

FORVALTNINGSREVISJON
PERSONALPOLITIKK I
FOSNES KOMMUNE

FOSNES KOMMUNE

MAI 2015



FORORD

Denne forvaltningsrevisjonen er gjennomført av KomRev Trøndelag IKS på oppdrag fra kontrollutvalget i x kommune i perioden x til x. Kontrollutvalget skal påse at forvaltningsrevisjon gjennomføres; jfr lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven) § 77 nr 4.

Forvaltningsrevisjon innebærer å gjøre systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets eller fylkestingets vedtak og forutsetninger¹

Undersøkelsen er gjennomført i henhold til NKRFs standard for forvaltningsrevisjon, RSK 001.

Revisjonen har vurdert egen uavhengighet overfor Fosnes kommune, jf kommuneloven § 79 og § 6. Vi kjenner ikke til forhold som er egnet til å svekke tilliten til vår uavhengighet og objektivitet.

Revisjonsteamet har bestått av prosjektleder Rikke Haave prosjektmedarbeider Marthe Leistad Bakken og kvalitetssikrer Unni Romstad.

Vi takker alle som har bidratt med informasjon i prosjektet.

En oversikt over tidligere gjennomførte prosjekter fra KomRev Trøndelag IKS finner du på vår hjemmeside www.krt.no.

Steinkjer/Namsos
02.06.15



Unni Romstad
Oppdragsansvarlig revisor



Rikke Haave
Prosjektleder

¹ Forskrift om revisjon i kommuner og fylkeskommuner mv (revisjonsforskriften) § 7

INNHOLDSFORTEGNELSE

1.	Sammendrag	3
2.	Innledning	5
2.1	Bestilling.....	5
2.2	Bakgrunn	5
2.3	Problemstillinger	5
2.4	Revisjonskriterier.....	6
2.5	Metodisk tilnærming, gjennomføring og avgrensning	6
3.	Personalpolitikk i Fosnes kommune	7
3.1	Hva er personalpolitikk?.....	7
3.2	Lokale personalpolitiske dokumenter	8
3.2.1	Generelt om dokumentene	8
3.2.2	Personalpolitiske retningslinjer	10
3.2.3	Lønnspolitisk plan	11
3.2.4	Protokoll for avtale om lønnstillegg for kompetanseheving.....	13
3.2.5	Ansettelsesreglement	13
3.2.6	Retningslinjer for bruk av prøvetid.....	14
3.2.7	Retningslinjer for redusert bruk av uønsket deltid.....	14
3.2.8	Seniortiltak.....	15
3.2.9	Etiske retningslinjer	16
3.2.10	Øvrige dokumenter	16
3.2.11	Kommentarer	16
4.	Oppfølging av personalpolitikkenes hovedmål	17
4.1	Revisjonskriterier.....	17
4.2	Rekruttering	19
4.2.1	Vurdering.....	21
4.2.2	Konklusjon.....	22
4.3	Personalplanlegging og kompetanseutvikling	22
4.3.1	Personalplanlegging.....	22
4.3.2	Kompetanse og opplæring	23
4.3.3	Finansiering av opplæringen.....	25
4.3.4	Vurdering.....	25
4.3.5	Konklusjon.....	26
4.4	Ivaretagelse av arbeidstakere	27
4.4.1	Lønn.....	27
4.4.2	Seniortiltak.....	28
4.4.3	Uønsket deltid.....	29
4.4.4	Medbestemmelse og samarbeid	30
4.4.5	Vurdering.....	30
4.4.6	Konklusjon.....	32
4.5	Hovedkonklusjon.....	32
5.	Anbefalinger	33
6.	Rådmannens kommentarer.....	33

1. SAMMENDRAG

Bakgrunn

Kontrollutvalget foretok i sitt møte 04.12.14 en vurdering av prioritering av prosjekter, og bestilte en forvaltningsrevisjon med tema personalpolitikk. Oppfølging av personalressursen er et viktig område for kommunen.

Kontrollutvalget ønsket at prosjektet skulle beskrive hva som finnes av dokumenter som omhandler kommunens arbeidsgiverpolitikk/personalpolitikk og hvordan disse er implementert og brukes i Fosnes kommune.

Problemstillinger

Følgende problemstillinger er besvart i undersøkelsen:

- Hva har Fosnes kommune av dokumenter relatert til arbeidsgiverpolitikk/personalpolitikk?
- I hvor stor grad brukes vedtatte retningslinjer for å nå personalpolitikkenes hovedmål?
 - Gjennomføres rekrutteringsarbeidet i et helhetlig perspektiv?
 - Utvikles arbeidstakernes kompetanse i henhold til kommunens behov og egne ønsker?
 - Brukes vedtatte tiltak for å sikre ivaretagelse av arbeidstakerne?

Gjennomføring

Vi har i denne forvaltningsrevisjonen benyttet metodene dokumentgjennomgang, intervju og spørreundersøkelse. Vi har valgt å se nærmere på helse og omsorgsavdelingen og oppvekst- og kulturavdelingen da disse avdelingene har flest ansatte.

Resultater

Fosnes kommune har en rekke personalpolitiske dokumenter, bl.a. personalpolitiske retningslinjer, lønnspolitisk plan, ansettelsesreglement, retningslinjer for redusert bruk av uønsket deltid og etiske retningslinjer. Enkelte av dokumentene er forholdsvis gamle. De ansatte kjenner i varierende grad til dokumentene og mange vet ikke hvor oppdaterte versjoner av disse finnes.

Vår gjennomgang gjør at vi mener rekrutteringsarbeidet gjennomføres i et helhetlig perspektiv bl.a. ved at det er kommunens målsetting og behov for kompetanse som legges til grunn. Tillitsvalgte er med i tilsettingsprosessens og det er bestemmelser for hvordan nytilsatte skal tas i mot.

Ledere har et bevisst forhold til personalplanlegging, det utarbeides kompetanse- og opplæringsplaner, og det settes av midler i budsjettet til opplæringstiltak. Det er varierende kjennskap til opplæringsplanene.

Lønnsfastsettelsen ser ut til å skje slik lønnspolitisk plan skisserer. Planen drøftes imidlertid ikke årlig av formannskapet slik det forutsettes og det gjennomføres bare ett lønnspolitiske drøftingsmøter med tillitsvalgte årlig. Seniortiltak er innført, men tilbud om seniorsamtale ved fylt 55 år ser i noen grad ut til å ha blitt avglemt. Det er fortsatt en vei å gå i forhold til å redusere bruk av uønsket deltid, men innførte retningslinjer bidrar til å systematisere arbeidet.

Konklusjon

Fosnes kommune har en rekke personalpolitiske dokumenter som beskriver og ivaretar ulike forhold omkring kommunens rolle som arbeidsgiver.

Fosnes kommune gjennomfører i stor grad rekrutteringsarbeid, kompetansekartlegging og opplæring slik personalpolitikens hovedmål gir føringer for.

Når det gjelder ivaretagelsen av ansatte er den også god, men her har kommunen litt å hente med tanke på å følge opp arbeidet med seniorsamtaler, og arbeidet med å få redusert uønsket deltid.

Anbefalinger

- Kommunen bør gjennomgå og revidere de eldste personalpolitiske dokumentene.
- Det bør jevnlig gis informasjon om dokumenter som er viktige for den enkelte og for kommunen.
- Kommunen bør se på rutinene for hvordan tilbud om seniorsamtale gis.

2. INNLEDNING

2.1 Bestilling

På bakgrunn av Plan for forvaltningsrevisjon 2012-2015² har kontrollutvalget i Fosnes kommune bestilt en forvaltningsrevisjon av tema arbeidsgiverpolitikk.

Kontrollutvalget vedtok prosjektplan for prosjektet i sitt møte 11.02.15/sak 4/15. Forvaltningsrevisjonen vil ta utgangspunkt i hovedmål for personalpolitikken i Fosnes kommune:

- Rekruttere, ivareta og utvikle medarbeidere for å nå kommunens mål.

2.2 Bakgrunn

Kontrollutvalget foretok i sitt møte 04.12.14 en vurdering av prioritering av prosjekter, og bestilte en forvaltningsrevisjon med tema personalpolitikk.

Oppfølging av personalressursen er et viktig område for kommunen, og kontrollutvalget ønsket at prosjektet skulle beskrive hva som finnes av dokumenter som omhandler kommunens arbeidsgiverpolitikk/personalpolitikk og hvordan disse er implementert og brukes i Fosnes kommune.

2.3 Problemstillinger

For å svare på problemstillingene som ble presentert i prosjektplanen, har vi valgt å bruke to underproblemstillinger. Følgende problemstillinger er besvart i undersøkelsen:

- Hva har Fosnes kommune av dokumenter relatert til arbeidsgiverpolitikk/personalpolitikk?
- I hvor stor grad brukes vedtatte retningslinjer for å nå personalpolitikken hovedmål?
 - Gjennomføres rekrutteringsarbeidet i et helhetlig perspektiv?
 - Utvikles arbeidstakernes kompetanse i henhold til kommunens behov og egne ønsker?
 - Brukes vedtatte tiltak for å sikre ivaretagelse av arbeidstakerne?

² Vedtatt i kontrollutvalget 22.05.12/sak 14/12 og i kommunestyret 28.06.12/sak 39/12

2.4 Revisjonskriterier

Revisjonskriterier er de krav og forventninger som kommunens praksis vurderes opp mot.

Den første problemstillingen er beskrivende, og danner utgangspunkt for utarbeidelse av revisjonskriterier for problemstilling 2. Disse presenteres i kapittel 3.

I dette prosjektet er kriteriene hentet fra:

- Personalpolitiske retningslinjer
- Ansettelsesreglement
- Lønnspolitisk plan
- Seniortiltak i Fosnes kommune
- Retningslinjer for redusert bruk av uønsket deltid

2.5 Metodisk tilnærming, gjennomføring og avgrensning

Rapporten bygger på informasjon innhentet gjennom metodene dokumentanalyse, spørreundersøkelse og intervju.

Følgende personer er intervjuet:

Rådmann Rønnaug Aaring

Personalkonsulent Erna Lervik

Oppvekst- og kultursjef Kari N. Thorsen

Helse- og omsorgssjef Anne Johanne Lajord

Tillitsvalgte fra utdanningsforbundet, sykepleierforbundet og fagforbundet

Referat fra intervju er verifisert av informantene i etterkant for å rette opp eventuelle faktafeil og misforståelser.

Spørreundersøkelsen ble gjennomført blant fast ansatte i helse- og omsorgsavdelingen og oppvekst- og kulturavdelingen. Undersøkelsen var papirbasert, spørreskjema ble delt ut på avdelingene og lagt i lukkede konvolutter før de ble sendt til revisor. 60 skjema ble delt ut, 57 ble levert, dvs. en svarprosent på 95 %.

I Fosnes kommune brukes begrepet personalpolitikk som samlebegrep for det som omfattes av arbeidsgiverrollen, noe som vil gjenspeiles i rapporten. Ellers ser vi på begrepene personalpolitikk og arbeidsgiverpolitikk som synonyme begrep.

Vi har i undersøkelsen forholdt oss til helse- og omsorgsavdelingen og oppvekst- og kulturavdelingen da disses avdelingene har flest ansatte. Prosjektet omfatter ikke forhold knyttet til arbeidsmiljø, sykefravær og HMS.

Vår samlede vurdering er at metodebruk og kildetilfang i dette prosjektet gir et tilstrekkelig grunnlag til å svare på problemstillingene.

3. PERSONALPOLITIKK I FOSNES KOMMUNE

3.1 Hva er personalpolitikk?

KS erstattet begrepet personalpolitikk med begrepet arbeidsgiverpolitikk før årtusenskiftet fordi dette begrepet ble ansett som mer offensivt. Tidligere var fokus på forholdet mellom arbeidsgiver og medarbeider. Det ble nå lagt større vekt på å utvikle relasjonen mellom medarbeider og bruker, og koblingen mellom arbeidsgiverpolitikk og kvaliteten på de kommunale tjenestene ble løftet fram.³

KS utarbeidet i 2014 refleksjonshefte om lokal arbeidsgiverpolitikk ”*Skodd for Framtida*”. Der går det fram at KS har definert arbeidsgiverpolitikk som de handlinger, holdninger og verdier som arbeidsgiver står for og praktiserer overfor medarbeiderne hver dag. Arbeidsgiverpolitikken synliggjør arbeidsgivers konkrete evne til å frigjøre den menneskelige energien i organisasjonen.

Heftet tar for seg hvordan kommunene med en aktiv og fremtidsrettet arbeidsgiverpolitikk vil være i stand til å tiltrekke seg de beste ledere og medarbeidere for å løse fremtidens utfordringer, slik at tjenestene endres og fornyes i takt med innbyggernes behov. Det pekes på viktigheten av evnen til å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere, og hvor viktig god ledelse er for å lykkes.

I følge KS konkretiserer en arbeidsgiverstrategi innholdet i organisasjonens arbeidsgiverpolitikk. Den skal tydeliggjøre de handlinger, holdninger og verdier som arbeidsgiver står for i møte med medarbeiderne. En arbeidsgiverstrategi er derfor et viktig verktøy for å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere. En arbeidsgiverstrategi bidrar også til å bevisstgjøre politikerne i deres arbeidsgiverrolle.

Fosnes kommune har ikke utarbeidet en egen arbeidsgiverstrategi. Rådmannen sier det arbeides, strategisk med personalpolitikken ut fra kommunens overordnede mål og strategier slik de kommer til uttrykk i kommuneplanenes samfunnsdel. De personalpolitiske retningslinjene er til en viss grad strategier, men først og fremst er de et verktøy for hvordan man skal nå kommunens målsettinger.

Kommunen er som arbeidsgiver i tillegg til egne retningslinjer blant annet underlagt bestemmelsene i arbeidsmiljøloven og hovedtariffavtalen. Detaljene i dette regelverket omfattes ikke av denne forvaltningsrevisjonen.

Aktører i det personalpolitiske arbeidet i Fosnes kommune:

Partsammensatt utvalg: Medlemmer i formannskapet og 2 tillitsvalgte, rådmann er sekretær

³ KS 2007 Stolt og unik. Arbeidsgiverstrategi mot 2020

Arbeidsmiljøutvalg:	6 medlemmer, rådmann, oppvekst- og kultursjef, helse- og omsorgssjef, hovedverneombud, 2 verneombud
Tilsettingsutvalg:	Medlemmer varierer, brukes i alle tilsettings- og oppsigelsessaker (unntak rådmann og avdelingssjefer)
Ledergruppen:	Rådmann, 3 avdelingssjefer, økonomileder
Politisk forhandlingsutvalg:	Medlemmer varierer med stillingskategori. 2 politikere og rådmann, med personalkonsulent som sekretær, eller 2 politikere og ordfører, med rådmann som sekretær

Det er 9 personer med personalansvar i kommunen: rådmannen, personalkonsulent, 3 avdelingssjefer, 2 rektorer, barnehagestyrer, daglig leder pleie og omsorg. Rådmann og avdelingssjefer mener politikerne er bevisst sin arbeidsgiverrolle. Rådmann understreker at politikerne er engasjert på et overordnet nivå, uten å legge seg opp i det daglige personalarbeidet.

Fosnes kommune har ifølge rådmannen et godt samarbeid med de ansattes representanter. Dette samarbeidet skjer gjennom regelmessige møter med hovedtillitsvalgte, deltakelse i partsammensatt utvalg og arbeidsmiljøutvalg, samt tilsettingsutvalg og ad hoc utvalg.

De tillitsvalgte forteller at samarbeidet mellom ansatte og ledelsen fungerer godt, og at det er korte beslutningsveger. De mener rådmann bidrar til god kommunikasjon og godt samarbeid i organisasjonen, og det finnes arenaer for å ta opp alle salgs spørsmål. Gode rutiner og gode protokoller bidrar etter deres mening til ryddighet, og det er deres inntrykk at ledelsen er opptatt av likebehandling.

Det gjennomføres ikke medarbeiderundersøkelser i kommunen, men helse- og omsorgsavdelingen planlegger arbeidsmiljøkartlegging våren 2015.

3.2 Lokale personalpolitiske dokumenter

Vi har sammen med Fosnes kommune plukket ut de mest sentrale dokumentene som omhandler arbeidsgiverpolitikken i kommunen og omtaler disse nærmere. Vi vil først si litt generelt om personalpolitiske dokumenter i kommunen.

3.2.1 Generelt om dokumentene

Arbeidet med utarbeidelse eller revidering av personalpolitiske dokumenter starter som regel i møter mellom ledelsen og tillitsvalgte. Slike møter skal i utgangspunktet avholdes 2 ganger pr år, men rådmann sier at det ikke har vært så regelmessig som ønskelig. Hvis det er det snakk om revidering har man et konkret dokument å ta utgangspunkt i for det videre arbeidet. Ved utarbeidelsen av de etiske retningslinjene som ble vedtatt i 2013, laget rådmann et forslag som så var gjenstand for det videre arbeidet i form av innspill, høringer og arbeidsmøter.

Flere av de personalpolitiske dokumentene er revidert de siste årene. Rådmannen sier at det vil bli tatt stilling til behovet for revidering av de personalpolitiske dokumentene i forbindelse med revidering av planprogrammet etter kommunevalget 2015. Både personalpolitiske retningslinjer og lønnspolitisk plan brukes mye og fungerer etter rådmannens mening godt, men hun sier det er behov for å oppdatere dem og gi dem en mer moderne språkdrakt. De tillitsvalgte peker på at lønnspolitisk plan er moden for revidering og at dette også er tatt opp i drøftings- og forhandlingsmøter. Samtidig gir de uttrykk for at mye planverk og mye revideringsarbeid gir mye arbeid for en liten kommune.

Tillitsvalgte beskriver prosessene rundt arbeidet med personalpolitiske dokumenter som ryddige og ordentlige. Det pekes på at de får påvirke utarbeidelsen både i innspill- og vedtaksfasen.

Kommunestyret har i sak 052/99 delegert til partssammensatt utvalg å vedta personalpolitiske retningslinjer og lokale tariffavtaler og reglement. De tillitsvalgte anser personalpolitiske dokumenter som forankret politisk dersom partssammensatt utvalg har godkjent dem.

Alle personalpolitiske dokumenter, retningslinjer og skjema finnes i kvalitetssystemet på intranett. Skjema kan fylles ut elektronisk eller på papir. Alle har tilgang til systemet. Rådmannen mener dette er en stor fordel ved at det da er de siste og gjeldende utgavene som er tilgjengelige. Avdelingssjefen forteller at det ikke finnes permer med retningslinjer på avdelingene, og begrunner dette med ønske om at alle skal bli vant til å bruke kvalitetssystemet. Resultat fra spørreundersøkelsen viser at 55 % av de spurte vet hvor de kan finne oppdaterte versjoner av personalpolitiske dokumenter. Det er forskjeller mellom avdelingene: 77 % i oppvekst- og kulturavdelingen svarer at de vet hvor dokumentene finnes, mens tilsvarende andel for helse- og omsorgsavdelingen er 35 %. De ansattes kjennskap til en del av dokumentene presenteres under omtalen av det enkelte dokument/reglement. Generelt viser svarene at de ansatte i oppvekst- og kulturavdelingen har bedre kjennskap til reglementene enn de ansatte i helse- og omsorgsavdelingen.

I forbindelse med innføring av etiske retningslinjer, skal alle medarbeidere ha fått en gjennomgang av disse og varslingsrutinene med sin leder. På oppvekst- og kulturavdelingen ble det samtidig foretatt en gjennomgang av de personalpolitiske retningslinjene med mellomledere.

I skolen tas personalpolitiske dokumenter opp på personalmøter, men tillitsvalgt for Utdanningsforbundet sier at det varierer hvor mye den enkelte ønsker å sette seg inn i.

De ansatte ble spurt om sin kjenneskap til en del av reglementene. Svarene presenteres under omtalen av det enkelte dokument. Ca 55 % av de spurte vet hvor de kan finne oppdaterte versjoner av disse dokumentene.

3.2.2 Personalpolitiske retningslinjer

Kommunens personalpolitiske retningslinjer ble vedtatt i mai 2005 av kommunestyret, og sist redigert i oktober 2009. Retningslinjene tar utgangspunkt i kommunens hovedmål⁴:

”Kommunen vil legge til rette for gode levekår i alle livets faser gjennom et godt og variert botilbud, gode oppvekstvilkår, sikre arbeidsplasser, gode og tilgjengelige helsetjenester, brukertilpasset offentlige tjenester og et godt og variert fritidstilbud til alle.”

Kommunens hovedmål leder opp til personalpolitikkenes hovedmål:

”Rekruttere, ivareta og utvikle medarbeidere for å nå kommunens mål.”

Ifølge retningslinjene innebærer dette:

- Praktisere styringsprinsipper, ledelse og organisasjonsformer slik at de ansattes motivasjon og arbeidsglede utløses.
- Rekruttere til lederstillinger personer som har personlige egenskaper for lederskap og faglige kvalifikasjoner.
- Stimulere tilpasnings- og forandringsdyktighet hos de ansatte gjennom godt lederskap, organisasjonsutvikling og bevisst mål og resultatstyring.
- Videreutvikle ansattes kompetanse gjennom aktiv, planmessig og målrettet personalopplæring og utvikling i samsvar med Fosnes kommunes behov.
- Skape et godt arbeidsmiljø.
- Holde høy aktivitet på rekrutteringsarbeidet.
- Arbeide for reell likestilling mellom kvinner og menn på alle områder.
- Forebygge sykefravær og drive aktivt rehabiliteringsarbeid.
- Gi ansatte en verdig avslutning på sitt arbeidsforhold i Fosnes kommune.
- Stadig videreutvikle samarbeid, medbestemmelse og medansvar mellom arbeidsgiver og arbeidstaker.
- De personalpolitiske retningslinjer, tiltak og faktisk personalbehandling skal evalueres jevnlig og inngå som en del av rådmannens årsmelding.

Personalpolitikken er ordnet i følgende delområder:

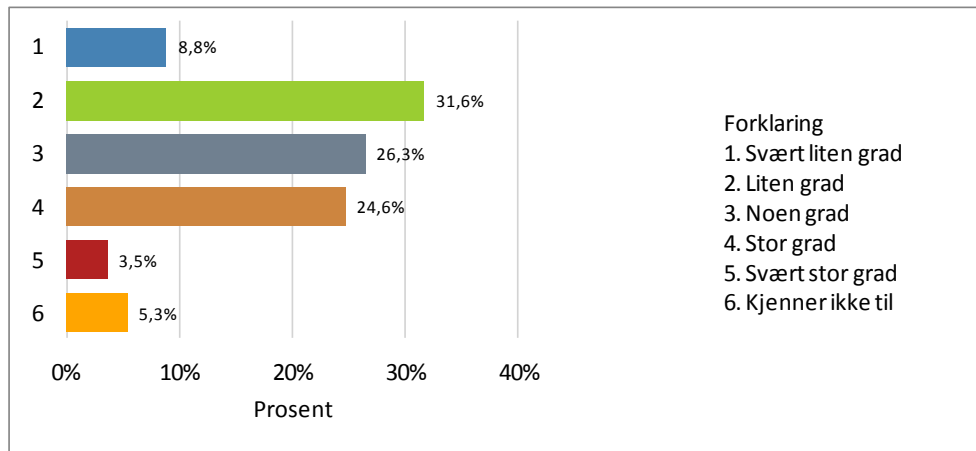
- Bedriftskultur
- Personalplanlegging

⁴ Fra kommuneplanens samfunnsdel, vedtatt av kommunestyret 28.02.13/sak 8/13

- Rekruttering og ansettelse
- Introduksjon av nytilsatte
- Organisasjonsutvikling
- Personalutvikling
- Omstilling
- Rehabilitering
- Ledelsesutvikling og lederutvikling
- Samarbeid, medbestemmelse og medansvar
- Likestilling
- Arbeidsmiljø
- Velferd og sosiale tiltak
- Lønnspolitikk
- Ansvar og roller

For hvert delområde er det satt opp én eller flere målsettinger, og det er vist til verdier og prinsipper som beskriver hvordan målene skal nås. På overordnet nivå skal bedriftskulturen knytte medarbeiderne sammen i et fellesskap preget av lagånd og bevissthet om felles mål og verdier.

Figur 1 De ansattes kjennskap til personalpolitiske retningslinjer



3.2.3 Lønnspolitisk plan

Kommunestyret vedtok Lønnspolitisk plan for Fosnes kommune 2004-2007 i 2005. Planen er redigert i 2008.. I henhold til planen er det følgende ansvarsfordeling for det lønnspolitiske arbeidet:

”Kommunestyret og formannskapet er Fosnes kommunes politiske arbeidsgiverorgan. De har ansvaret for å utforme og utvikle kommunens overordnede og helhetlige lønns- og arbeidsgiverpolitikk. Dette gjøres gjennom reglementer, retningslinjer og prinsipielle vedtak.”

Det går fram at formannskapet minst en gang pr. år skal drøfte kommunens grunnleggende lønnspolitikk. Resultatet av denne drøftingen skal danne grunnlaget for påfølgende lokale lønnsforhandlinger. Rådmannen har det daglige og utøvende arbeidsgiveransvaret for Fosnes kommune.

Overordnede lønnspolitiske retningslinjer blir beskrevet i planen. Følgende visjon for det lønnspolitiske arbeidet er presentert:

- Fosnes kommunes lønnspolitikk skal bidra til at kommunen når sine målsettinger om effektive og gode tjenester.
- Fosnes kommunes lønnspolitikk skal bidra til at de ansatte motiveres til innsats, kreativitet og fleksibilitet.
- Fosnes kommunes lønnspolitikk skal bidra til å beholde og rekruttere medarbeidere.

For at lønn skal kunne brukes som virkemiddel må følgende forutsetninger være til stede:

- Den ansatte må kunne påvirke sin egen lønnsutvikling ut fra kjente kriterier
- Individuelle resultater og prestasjoner må vurderes og legges til grunn ved avlønning
- Den ansattes nærmeste overordnede må ha innflytelse på den enkeltes avlønning

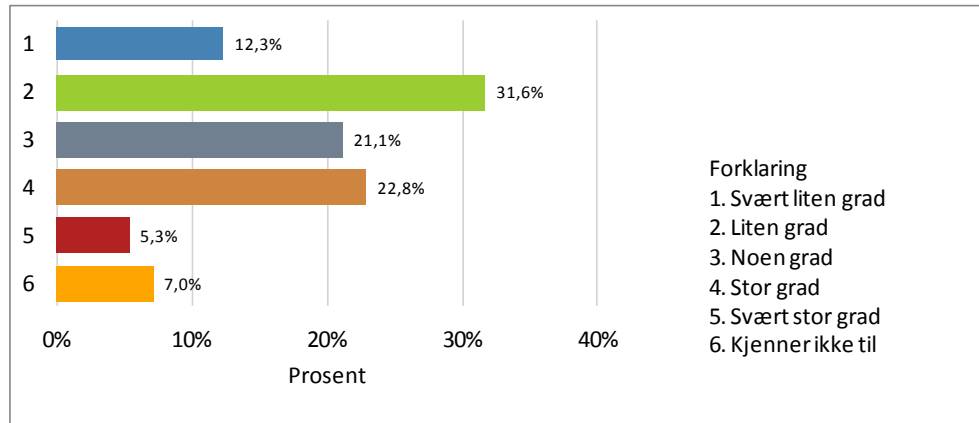
Kriterier er listet opp, blant annet stillingsvurdering (kompetanse, ferdigheter, ansvar, kompleksitet, arbeidsbelastning), personvurdering (kompetanse, erfaring og ansiennitet, innsats, resultater, holdninger), arbeidsmarkedssituasjon.

Målsettinger for lønnspolitikken er nevnt, blant annet:

- konkurransedyktige lønns- og arbeidsbetingelser
- mulighet for å påvirke sin egen lønn gjennom kompetanseutvikling, prestasjoner og resultater
- lønn skal brukes aktivt ved rekruttering kommunen skal bevisst bruke andre former for belønningsformer i arbeidssituasjonen, så som jobbutvikling, kompetanseutvikling, karriereutvikling og ulike former for velferdsordninger

Årlige lønnspolitiske aktiviteter er beskrevet, bl.a. skal formannskapet drøfte kommunens lønnspolitikk i januar hvert år og det skal avholdes lønnspolitisk drøftingsmøte mellom forhandlingsutvalgte og tillitsvalgte to ganger i året.

I punkt 18 Gyldighetsperiode – rullering står det at virkningsdato settes til 31.12.06, da man da vil ha gjort erfaringer i et ”hovedoppgjør” og et ”mellomoppgjør”. Dette ble ikke endret ved redigering i 2008.

Figur 2 De ansattes kjennskap til lønnspolitisk plan

3.2.4 Protokoll for avtale om lønnstillegg for kompetanseheving

I 2010 ble kommunen og arbeidstakerorganisasjonene enige om at det skal gis et administrativt tillegg for gjennomført videreutdanning. Tillegget gis for relevant spesial-, etter- og videreutdanning enten gradert etter antall studiepoeng eller for varighet.

Forutsetningen for tillegget er at utdanningen er relevant og kan brukes i vedkommendes jobb i Fosnes kommune. Kompetansetillegget skal flyte oppå arbeidstakers lønn og avkortes ikke i henhold til stillingsstørrelse.

Kompetansetillegg kan normalt ikke gis for mer enn 180 studiepoeng eller videreutdanning av 3x1 års varighet.

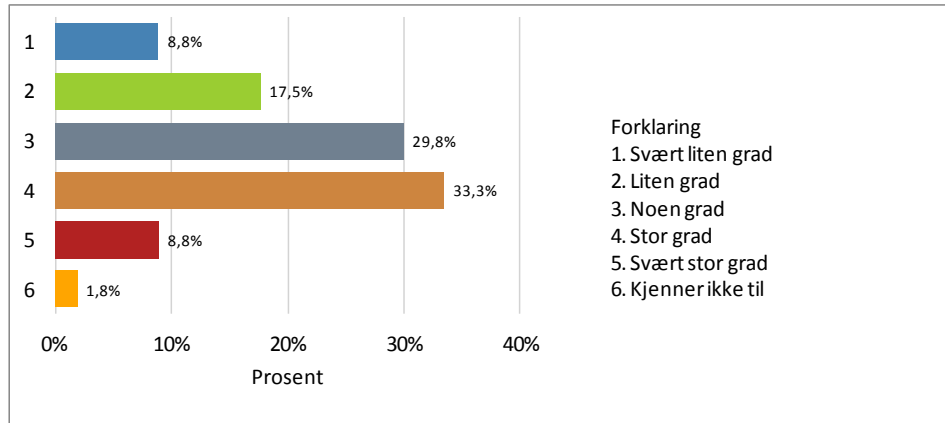
Fra 2012 var tillegget på kr 20.000 for 60 studiepoeng eller videreutdanning av 1 års varighet og gis fra den 1. i måneden etter at vitnemålet er innlevert.

3.2.5 Ansettelsesreglement

Reglementet ble vedtatt av partssammensatt utvalg i april 2014. Det er ment å være med på å sikre en ensartet saksbehandling i ansettelsessaker i henhold til lov, forskrift og tariffavtaler. Det er i tilknytning til reglementet utarbeidet flytskjema for ansettelser, mal for intervju og mal for ansiennitetsberegning.

Ansettelsesreglementet skal være med på å sikre en profesjonell rekrutteringsprosess i Fosnes kommune slik at kommunen får dekket sitt behov for riktig kompetanse, og at den rette medarbeider er på rett sted til enhver tid.

Reglementet beskriver når tillitsvalgte skal involveres og hvilke vurderinger som skal gjøres i forkant av eventuell utlysning. Videre er det blant annet beskrevet hvordan utlysning, vurdering av kandidater og sjekking av referanser skal gjøres. Det er beskrevet hvem som er tilsetningsmyndighet for ulike stillinger, og hvordan ansettelsesvilkårene skal utformes.

Figur 3 De ansattes kjenneskap til ansettelsesreglementet

3.2.6 Retningslinjer for bruk av prøvetid

Retningslinjer for bruk av prøvetid ble første gang vedtatt i arbeidsmiljøutvalget i 2010. Retningslinjene ble revidert i 2014 og vedtatt av Partssammensatt utvalg.

Retningslinjene skal bidra til aktiv tilpasning til ny arbeidsplass og bidra til at nytilsatte som ikke fyller stillingen påfører organisasjonen unødvendige problemer.

Retningslinjene beskriver arbeidsgivers plikter i prøvetiden. Det gjelder først og fremst innføring i arbeidsoppgaver, rettleiding og opplæring. Videre er det beskrevet hva som skal vurderes, og gjennomføring av oppfølgingssamtaler.

Retningslinjene inneholder en sjekkliste for jobbinnføring, evalueringsskjema som skal brukes i forbindelse med evalueringssamtalene, samtaleguide og skjema for referat fra samtalene.

3.2.7 Retningslinjer for redusert bruk av uønsket deltid

Disse retningslinjene ble første gang vedtatt i Partssammensatt utvalg i juni 2014.

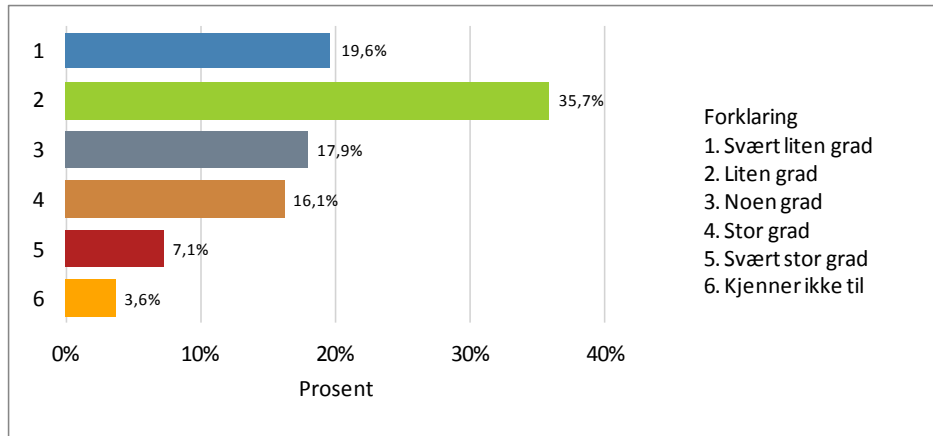
Arbeidsgivers ansvar er i henhold til retningslinjene hovedsakelig å:

- ansette i fulle stillinger,
- foreta en gjennomgang av arbeidsplaner og oppgavefordeling for å vurdere sammenslåing av deltidsstillinger,
- vurdere om deltidsansatte gjennom kompetanseheving kan kvalifiseres for utvidet stilling

Arbeidstakeres plikter er i henhold til retningslinjene å:

- melde fra om man ønsker utvidet stilling
- søke på stillinger der deltidsansatte vil kunne ha fortrinnsrett til

I henhold til retningslinjene (og arbeidsmiljøloven) har deltidsansatte fortrinnsrett til utvidet stilling fremfor at kommunen foretar ny ansettelse.

Figur 4 De ansattes kjennskap til retningslinjer for redusert bruk av uønsket deltid

3.2.8 Seniortiltak

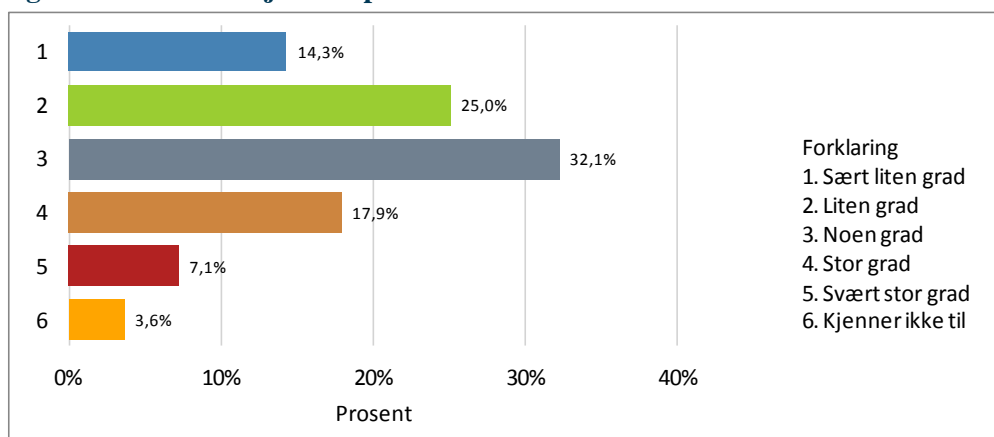
Fosnes kommune har utarbeidet et dokument som heter ”Seniortiltak i Fosnes kommune”. Dokumentet er å anse som retningslinjer. Retningslinjene er vedtatt av kommunestyret og ble revidert 2013 etter evaluering. Tema er gjennomføring av seniorsamtaler ved 55 og 60 år, i tillegg er følgende seniortiltak beskrevet.

Fra og med det året den ansatte fyller 62 år gjelder følgende:

- For alle ansatte unntatt undervisningspersonell: Inntil 10 % redusert stilling med full lønn eller 5 ekstra feriedager uten avkorting i lønn.
- For undervisningspersonell: Inntil 12,5 % reduksjon i tilstedeværelsestid eller 5 ekstra feriedager uten avkorting i lønn

Fra og med det året den ansatte fyller 55 år gjelder følgende:

- Permisjon med lønn i en avtalt periode for å øke kompetanse som letter arbeidet og hvor kurs- og reiseutgifter dekkes av arbeidsgiver. Dette utløser bindingstid.
- Tilbud om refundering av årsavgift på treningssenter.
- Andre tiltak når det er avgjørende for om arbeidstakeren vil fortsette i jobben, spesielt med fokus på HMS-tiltak.

Figur 5 De ansattes kjennskap til seniortiltakene

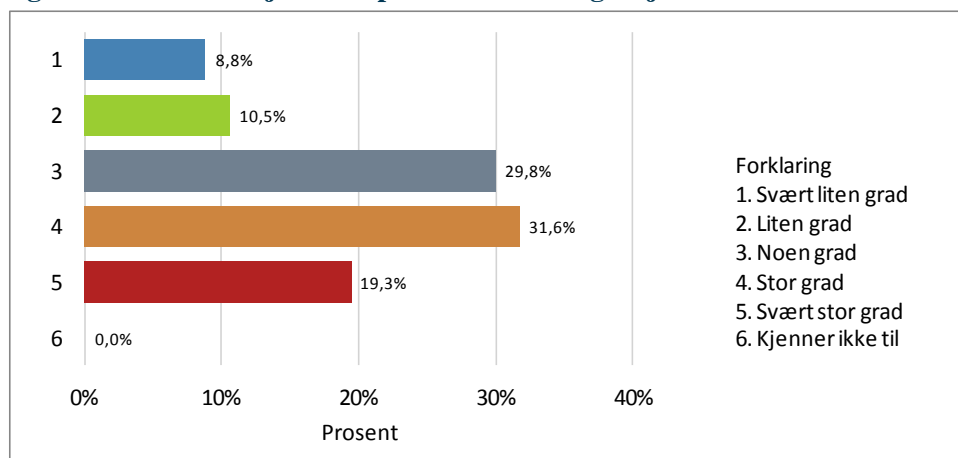
3.2.9 Etske retningslinjer

Retningslinjene er ment som et supplement til lovverket som styrer kommunens virksomhet, som Forvaltningsloven, Offentlighetsloven, Kommuneloven samt særlover. I tillegg har Fosnes kommune utarbeidet ”Rutiner for varsling om kritikkverdige forhold”. Retningslinjene ble vedtatt av kommunestyret i 2013.

Retningslinjene gjelder for alle kommunens ansatte, og formålet er å sikre en god etisk praksis og definere fellesstandarder for ansatte i Fosnes kommune. Kommunens politikere omfattes ikke av retningslinjene. Forhold som bl.a. er omtalt i retningslinjene:

- Møte med medmennesker
- Forhold omkring saksbehandling
- Lojalitet overfor folkevalgte og arbeidsgiver
- Varsling
- Tillitsvalgte og verneombudenes roller
- Aktsomhet knyttet til økonomiske forhold

Figur 6 De ansattes kjenneskap til etiske retningslinjer



3.2.10 Øvrige dokumenter

Vi har fått tilsendt mange dokumenter som på ulikt vis berører personalpolitikk og forhold omkring ansattes situasjon i Fosnes kommune. Vi nevner blant annet:

HMS-håndbok, handlingsplan for IA-arbeid, reglement for oppmerksomhet, gaver mv., håndbok for varsling av kritikkverdige forhold, fleksitidsreglement, permisjonsreglement, retningslinjer for avviking av ferie, sikkerhetsinstruks for sikker informasjonsbehandling. I tillegg er det utarbeidet skjema og maler på en rekke områder til bruk i personalarbeidet.

3.2.11 Kommentarer

De personalpolitiske dokumentene er laget til ulik tid, flere har behov for revidering og oppdatering. Det bør gå klart fram av dokumentene når de er godkjent og revidert,

og hvem som har gjort det. Ved slik gjennomgang kan det også tas redaksjonelle grep slik at dokumentene får en ensartet layout.

4. OPPFØLGING AV PERSONALPOLITIKKENS HOVEDMÅL

Problemstillingen om vedtatte retningslinjer brukes for å nå personalpolitikkens hovedmål, søkes besvart gjennomfølgende underproblemstillinger:

- Gjennomføres rekrutteringsarbeidet i et helhetlig perspektiv?
- Utvikles arbeidstakernes kompetanse i henhold til kommunens behov og egne ønsker?
- Brukes vedtatte tiltak for å sikre ivaretagelse av arbeidstakerne?

4.1 Revisjonskriterier

I de personalpolitiske retningslinjene er personalplanlegging beskrevet som å sikre samsvar mellom bemanning, kompetanse og oppgaver i alle deler av virksomheten både på kort og lang sikt. Blant verdier og prinsipper som er nevnt for området er å kartlegge opplæringsbehov og utarbeidelse av opplærings- og utviklingsplaner. Dette skal gjøres på alle avdelinger. Videre skal alle ledere med personalansvar gjennomgå opplæring i personalplanlegging. Det skal utarbeides personalplaner både til økonomiplan og årsbudsjett. Opplæringen skal finansieres av Fosnes kommune og av den enkelte i samsvar med det som er fastlagt i opplæringsplan. Gjennomføring av opplæringsplanene knyttes til og synliggjøres i årsbudsjett og økonomiplan.

Et viktig prinsipp ved rekruttering er at den skal skje som resultat av behovsvurdering; både kommunens og avdelingens behov skal legges til grunn. Før en stilling lyses ut skal det vurderes om oppgavene kan ivaretas på en annen måte enn ved nyansettelse. Ansettelsesreglementet presiserer dette, og beskriver i tillegg mer i detalj hvordan ansettelsesprosessen skal gjennomføres.

Leder ved den enkelte avdeling har ansvar for å sørge for at den nytilsatte blir tatt i mot og gjort kjent i virksomheten. Det er også anbefalt å etablere en fadderordning for nytilsatte.

Personalutvikling handler om å bidra til at de ansatte har de kunnskaper, ferdigheter, holdninger og motivasjon som er nødvendig for at kommunens oppgaver blir løst på en god måte. Den enkelte avdeling skal sørge for aktiv, planmessig og målrettet personalutvikling, og gjennom det bidra til ansattes personlige og faglige utvikling. Bevisst mål- og resultatorientering skal stimulere til tilpasnings- og forandringsdyktighet hos de ansatte. Retningslinjene sier at opplæring skal finansieres av Fosnes kommune og gjennomføring av opplæringsplanene skal knyttes til og synliggjøres i årsbudsjett og økonomiplan.

Samarbeid, medbestemmelse og medansvar er også tema i de personalpolitiske retningslinjene. Det pekes på viktigheten av å engasjere de ansatte slik at kommunens mål kan nås. Medbestemmelse, samarbeid og informasjon skal inngå i den daglige virksomheten. Medarbeidersamtaler skal tas i bruk på alle nivå.

Det går fram at stillingsvurderinger, personvurderinger, arbeidsmarkedsvurderinger og gruppervurderinger skal legges til grunn ved lønnsdannelse. Lønnspolitisk plan skal brukes både i forhold til å rekruttere og beholde ansatte. Individuelle resultater og prestasjoner skal bl.a. legges til grunn

De personalpolitiske retningslinjene sier at de ansatte skal ha en verdig avslutning av sitt arbeidsforhold i kommunen. Dette er konkretisert gjennom retningslinjer for seniortiltak i kommunen. Disse omtaler seniorsamtaler og seniortiltak fra 55 år og 62 år.

Retningslinjer for redusert bruk av uønsket deltid ble vedtatt i 2014. Her heter det at det som hovedregel skal ansettes i full stilling og at unntak skal drøftes med tillitsvalgte med mindre det er åpenbart unødvendig. Deltidsstillinger skal lyses ut internt dersom det er deltidsansatte som ønsker økt stilling.

På bakgrunn av det ovenstående og beskrivelse i kapittel 2 har vi utledet følgende revisjonskriterier.

Problemstilling	Revisjonskriterier
Gjennomføres rekrutteringsarbeidet i et helhetlig perspektiv?	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunen skal ha tydelige mål for sin virksomhet, og disse skal være kjent i organisasjonen. • All rekruttering skal skje etter konkret vurdering av behovet. • Tillitsvalgte skal involveres i tilsettingssaker. • Nytilsatte skal tas i mot og gjøres kjent i organisasjonen.
Utvikles arbeidstakernes kompetanse i henhold til kommunens behov og de ansattes egne ønsker?	<ul style="list-style-type: none"> • Ledere med personalansvar skal gjennomgå opplæring i personalplanlegging. • Kompetanse- og opplæringsbehov skal kartlegges • Opplærings- og utviklingsplaner skal utarbeides. • Finansiering av opplæring skal synliggjøres i budsjett
Brukes vedtatte tiltak for å sikre ivaretagelse av arbeidstakerne?	<ul style="list-style-type: none"> • Lønnspolitisk plan skal drøftes årlig • Lønnsfastsettelse skal skje etter konkrete vurderinger både for å rekruttere og beholde ansatte. • Det skal gjennomføres seniorsamtaler med ansatte ved fylte 55 år. • Ansatte skal få tilbud om ulike seniortiltak ved fylte 62 år. • Kommunen skal bidra til at ansatte som ønsker det får større stillingsbrøk. • Mulighet for medbestemmelse og samarbeid mellom arbeidsgiver og arbeidstaker skal ivaretas.

4.2 Rekruttering

Kommunens hovedmål:

”Kommunen vil legge til rette for gode levekår i alle livets faser gjennom et godt og variert botilbud, gode oppvekstvilkår, sikre arbeidsplasser, gode og tilgjengelige helsetjenester, brukertilpasset offentlige tjenester og et godt og variert fritidstilbud til alle.”⁵

Avdelingssjefene mener at kommunens ledere alltid prøver å knytte arbeid og oppgaver opp mot kommunale planer, men de er usikre på hvor langt ned i organisasjonene de overordnede målene oppleves som styrende for det daglige arbeidet. De mer fagrettede planene oppleves som mer aktuelle i hverdagen. Det jobbes med å få forståelse for at alle er en del av en større organisasjon. Det blir pekt på at mellomledere har en viktig rolle i dette arbeidet som bindeledd i organisasjonen mellom vyer, mål og det praktiske arbeidet.

Spørreundersøkelsen viser at ca 35 % av de ansatte har kjenneskap til kommuneplanens samfunnsdel som beskriver overordnede målsettinger for kommunen.

Ifølge rådmannen utarbeider avdelingene kompetansematriser slik at kommunen vet hvilken kompetanse som må erstattes når noen slutter. Personalplanlegging er et viktig tema i ledermøtene som holdes hver uke. Her gjennomgås hvilken kompetanse som finnes i avdelingene, hva det er behov for, muligheter for å skaffe/utvikle kompetansen i egne rekker.

Fosnes er en liten kommune med få medarbeidere, og det kan bety at én ansatt har kompetanse som ingen andre har. Det er mange funksjoner som ikke utgjør fulle stillinger, og kommunen søker å kombinere ulike funksjoner for å få på plass den kompetansen det er behov for.

Kommunen benytter muligheten for omplassering av medarbeidere. Selv om handlingsrommet ikke er stort, utarbeides planer sammen med medarbeidere det er aktuelt for.

Sykepleiere i Fosnes kommune har i ca 15 år fått et årlig tillegg til vanlig lønn. Dette rekrutteringstillegget er i 2015 på 9.000 kroner. Det forhandles om tilleggets størrelse samtidig med de vanlige lønnsforhandlingene. De tillitsvalgte mener at dette har betydning for å få rekruttert rett kompetanse til kommunen. Dette omtales nærmere i kapittel 4.4.1.

⁵ Kommuneplanens samfunnsdel

Et annet ledd i rekrutteringstiltakene er at Fosnes kommune fra 2014 innførte høyere lønn gjennom egen lønnsats for sykepleier- og vernepleierstudenter som tar vikariater i kommunen.

For å skaffe den kompetansen kommunen trenger, hender det at det ansettes personer som kommunen i ettertid sørger for at får ønsket kompetanse. Det anses også å være positivt for dem som jobber i kommunen å ta i mot lærlinger og håndtere opplæring og eventuelle utfordringer dette kan medføre.

Ansettelse og ivaretagelse av nytilsatte

Ansettelsesreglementet har i punkt 4 bestemmelser om hvordan tillitsvalgte skal involveres ved ansettelse:

- Informeres når det er driftsendringer/omorganiseringer.
- Informeres når det er ledige stillinger.
- Få tilsendt utlysningsteksten før kunngjøring, og ha mulighet til å komme med innspill.
- Få tilsendt utvidet søkerliste.
- Ha mulighet til å komme med innspill angående aktuelle kandidater.
- Ha mulighet til å delta ved intervju.
- Være fast medlem i Partssammensatt utvalg og Tilsetningsutvalget.

De tillitsvalgte sier at de blir involvert i disse prosessene og at dette forgår på en god og ryddig måte.

I de personalpolitiske retningslinjene står det at det skal sørges for at den nytilsatte blir tatt i mot og gjort kjent i virksomheten, og kan utvikle seg til en dyktig medarbeider i et miljø han/hun finner seg til rette i. Det er lederen ved den enkelte avdelingen som har ansvar for introduksjonstiltakene. I retningslinjene anbefales det at det etableres en fadderordning for nytilsatte.

I retningslinjer for bruk av prøvetid er det gitt mer detaljer for hvordan nytilsatte skal tas imot, og det er blant annet en sjekklister for jobbinnføring med en generell del og en spesiell del som skal settes opp etter avdelingens behov. Resultat fra spørreundersøkelsen viste at ca 60 % av de spurte i varierende grad hadde kjennskap til dette reglementet.

På helse- og omsorgsavdelingen skal nytilsatte mottas av daglig leder. Vi får opplyst at på pleie- og omsorgstjenesten får alle nytilsatte en egen opplæringsmappe. Den inneholder skjema som er mer omfattende enn det som gjelder generelt for alle nytilsatte. Det skal signeres for at mappa er gjennomgått av både nytilsatt og leder. I pleie- og omsorgstjenesten går de nytilsatte 4 opplæringsvakter sammen med en annen ansatt for å gjøre seg kjent. Tillitsvalgt forteller at det kan gis flere

opplæringsvakter ved behov. Det er ikke en egen fadderordning, men hovedtillitsvalgt sier hun av og til oppfatter seg som en slags fadder.

På oppvekstavdelingen har de ikke egen mappe for nytilsatte, men reglement og stillingsbeskrivelser gjennomgås med den nytilsatte. Retningslinjer for prøvetid benyttes. Tillitsvalgt fra Utdanningsforbundet sier at det er et savn at det ikke er satt av midler til å kunne følge opp nyutdannede lærere over noe lenger tid, men innser at et slikt tiltak må bestemmes av sentrale myndigheter. I skolen er rektor ansvarlig for å følge opp den nytilsatte, men også teamet den nye læreren skal jobbe sammen med har fokus på å ivareta vedkommende.

Vi spurte også de ansatte som er tilsatt etter 2008 om hvordan de opplever å ha blitt tatt i mot som arbeidstaker i Fosnes kommune. Dette dreide seg om 24 ansatte, og vel 50 % av dem svarer at de i stor grad eller i svært stor grad er fornøyd med måten de har fått innføring i sine arbeidsoppgaver på, hvordan sosialiseringprosessen har skjedd og hvordan de har fått innføring i de ansattes rettigheter og plikter. Skiller vi svarene på avdelinger er det en tydelig tendens til at nytilsatte på oppvekst og kulturavdelingen er mer fornøyd enn nytilsatte på helse og omsorgsavdelingen. Når det gjelder innføring i rettigheter og plikter svarer ca 18 % at de i svært liten grad er fornøyd med denne informasjonen. Også her er de ansatte på helse- og omsorgsavdelingen mindre fornøyd ved at 50 % svarer at de i svært liten eller liten grad er fornøyd med innføring i rettigheter og plikter.

4.2.1 Vurdering

- Kommunen skal ha tydelige mål for sin virksomhet, og disse skal være kjent i organisasjonen.

Kommunen har gjennom kommuneplanen tydelige mål for sin virksomhet, disse danner utgangspunkt for målsettingen for personalreglementet. Når så mange som 65 % svarer at de ikke kjenner kommuneplanens samfunnsdel behøver ikke det nødvendigvis bety at de ikke kjenner til og arbeider etter kommunens målsettinger. Det er likevel en pekepinn på at omtale av målsettinger og verdier jevnlig bør inngå i møter med personalet. Avdelingssjefene antar at de ansatte er bedre kjent med fagplanene. Dersom disse bygger på overordnede planer, vil de overordnede målsettingene for kommunen også ligge til grunn for deres arbeid. Spørreundersøkelsen viser at de ansatte kjenner best til de etiske retningslinjene. Gjennomgang av etiske retningslinjer var tillagt stor vekt fra ledelsens side med gjennomgang med den enkelte ansatte. Selv om dette må anses som forholdsvis ressurskrevende, viser svar i spørreundersøkelsen at det gir måloppnåelse i forhold til at å gjøre dokumentet kjent i organisasjonen.

- All rekruttering skal skje etter konkret vurdering av behovet.

Det er vår vurdering at gjennomgang av kompetansebehov sett opp mot tilgjengelig kompetanse og behov som oppstår når noen slutter har stor oppmerksomhet i

kommunen. Dette gjøres på avdelingene og personalplanlegging er gjennomgående tema på ledermøtene.

- Tillitsvalgte skal involveres i ansettelsessaker.

Ansettelsesreglementet beskriver hvordan tillitsvalgte skal involveres i forbindelse med ansettelsessaker. De tillitsvalgte vi snakket med bekrefter at dette blir gjort. Vi mener at Fosnes kommunen ivaretar de tillitsvalgtes medvirkning i slike saker på en god måte.

- Nytilsatte skal tas i mot og gjøres kjent i organisasjonen.

Kommunen har retningslinjer som beskriver hvordan nytilsatte skal tas i mot. Dette gjøres ulikt på avdelingene vi har snakket med, men det er vår vurdering at begge avdelingene har et opplegg som bidrar til å ivareta nytilsatte. Svarene fra spørreundersøkelsen tyder imidlertid på at de lykkes i varierende grad. Kanskje blir det mye informasjon på kort tid til en person som skal ta innover seg mye nytt, og det kan vurderes en repetisjon/oppsummering i løpet av prøvetida.

4.2.2 Konklusjon

Vi mener at rekrutteringsarbeidet gjennomføres i et helhetlig perspektiv bl.a. ved at det er kommunens målsetting og behov for kompetanse som legges til grunn når stillinger lyses ut. Tillitsvalgte er med i tilsettingsprosessens. Det er detaljerte bestemmelser for hvordan nytilsattes skal tas i mot, men svarene fra spørreundersøkelsen viser at ikke alle er fornøyd med måten de er tatt i mot på.

4.3 Personalplanlegging og kompetanseutvikling

4.3.1 Personalplanlegging

I personalpolitiske retningslinjer står det at ledere med personalansvar skal gjennomgå opplæring i personalplanlegging. Ifølge rådmann er ledergruppen stabil og det er derfor ikke gjennomført konkret opplæring i personalplanlegging de senere årene.

Avdelingssjef for helse- og omsorgssektoren sier hun fikk slik opplæring for lenge siden. Hun sier at den daglige driften med sine utfordringer sørger for at opplæringen skjer kontinuerlig, gjennom at man skaffer seg nødvendig kompetanse når situasjonen krever det. Leder for oppvekst- og kulturavdelingen har ikke fått direkte opplæring i personalplanlegging, men sier at personalpolitikk og ledelse ofte er tema på samlinger i regi av Fylkesmannen og Undervisningsdirektoratet. Vinteren 2014/15 er alle ledere og mellomledere i Fosnes kommune med på IA- skolen hvor blant annet personalplanlegging er tema.

Hvorvidt det vil bli gitt slik opplæring ved ansettelser av mellomledere vil avhenge av nytilsattes kompetanse og bakgrunn. For rektorer og styrere er det egen obligatorisk videreutdanning på rektorskolen og styrerskolen.

Begge forteller at på overordnet nivå er ledermøtene arena for samhandling, koordinering og konkludering når det gjelder personalplanleggingen. De sier også at det er mye diskusjon med de tillitsvalgte og mellomledere om dette

4.3.2 Kompetanse og opplæring

Kompetanseutvikling skjer gjennom individuell etter- og videreutdanning, felles kurs for ansatte og målrettet rekruttering ved ledige stillinger.⁶ Det kan gis et administrativt lønnstillegg til ansatte som gjennomfører etter- og videreutdanning som kommunen etterspør. Tilsendt dokumentasjon viser at det i 2012 var 10 ansatte som kvalifiserte til tillegget, i 2013 én ansatt og i 2014 4 ansatte som fikk slikt tillegg.

Rådmann og personalsjef sier at de tillitsvalgte er med å utarbeide kompetanseplaner gjennom felles prosess på avdelingene. Kompetansebehovet kartlegges først, så vurderes opplæringsbehovet. De er usikre på hvorvidt den enkeltes ønsker kommer fram i en slik plan, men de sier at de ansatte har forståelse for at det er kommunens behov som tillegges største vekt i denne prosessen.

Kartlegging av kompetansen innen helse- og omsorgsavdelingen ble gjort i 2012, og helse- og omsorgssjefen sier at dette burde gjentas. Kartleggingen handlet om kompetanse, ønske om videreutdanning etc. Avdelingen har opplæringsplan som rulleres årlig i samarbeid med tillitsvalgte.

Kommunen er opptatt av kompetanseheving, og innen helse- og omsorgsavdelingen er det prioritert opplæringstiltak for sykepleiere i forbindelse med innføring av samhandlingsreformen. Det er bare én sykepleier som ikke har gjennomført videreutdanning de siste årene.

I skolesektoren ble det gjennomført en omfattende kompetansekartlegging i 2009. I følge oppvekstsjefen oppdateres denne årlig. I tillegg har kommunene i Midtre og Indre Namdal utarbeidet en felles kvalitetsutviklingsplan for grunnskolene i kommunene. Planen er behandlet i Formannskapet og gjelder ut 2015. Planen skal rulleres, men det er ikke satt noen tidsplan for dette arbeidet. Avdelingssjefen sier at de ansatte ser kommunes behov for kompetanseutvikling, og har stilt seg til rådighet for å skaffe den kompetansen kommunen trenger. Det er utarbeidet en kompetansematrise for skolen. Det arbeides med en langsiktig kompetanseplan for barnehagene i kommunen. Avdelingssjefen håper denne blir vedtatt innen sommerferien 2015.

Det er begge avdelingssjefenes erfaring at ansattes ønsker og kommunens behov lett kan matches når det gjelder kompetanseheving. Dette forklarer de med at Fosnes er en liten kommune, og man jobber tett på de ansatte og det er klare uttrykk for hvilke

⁶ Årsmelding Fosnes kommune 2013

forventninger som eksisterer. Kartlegging av kompetansebehovet foregår kontinuerlig og i samhandling med de ansatte. Tillitsvalgte er også med i utarbeidelse av opplæringsplanene, og de sier at det er tett sammenheng mellom kommunens behov og opplæringsplanene.

Det er også de tillitsvalgtes oppfatning at helse- og omsorgsavdelingen og oppvekst- og kulturavdelingen har god oversikt over kompetansebehovet gjennom kompetanseplan som rulleres årlig og som følges opp kontinuerlig. De ansatte blir involvert i arbeidet med planene.

Rådmann og personalsjef forteller at ansatte er interessert i videreutdanning, og kommunen er også opptatt av at ansatte tar fagbrev. Dette bekreftes av de tillitsvalgte som sier at dette bl.a. kom tydelig fram i forbindelse med innføring av samhandlingsreformen. De behovene som ble utløst i den forbindelse ble tatt inn i planen og nå er nesten alle i mål med sin opplæring. Begge avdelingssjefene mener at det at kommunen er liten gjør det enklere å motivere den enkelte til å skaffe en bestemt kompetanse.

Oppvekstavdelingen hadde tidligere en del diskusjoner rundt prioriteringer på kommunens etter/videreutdanning, men dette har løst seg etter økt statlig finansiering. Avdelingssjefen sier i en e-post at det i utgangspunktet legges opp til å ha med en lærer på etterutdanning hvert år da det vil gå ut over kvaliteten på tjenesten hvis det skulle være mange på videreutdanning samtidig i en liten organisasjon. Utdanningsforbundets representant forteller at kommunen den senere tid særlig har motivert ansatte innen barnehagen til å ta utdanning, og avdelingssjefen sier kommunen nå har nødvendig kompetanse på plass på barnehagesiden.

Det ble fortalt om tett sammenheng mellom kompetansebehov i kommunen og opplæringsplanene.

Både ledelsen og tillitsvalgte har fokus på å få ansatte til å ta fagbrev. Fosnes kommune er tilknyttet Opplæringskontoret for fag i kommunale sektor i Nord-Trøndelag (OKS). Salsnes Oppvekstsenter, Jøa barnehage og skole, samt pleie- og omsorgstjenesten i Fosnes er godkjente lærebedrifter. Kommunen har politisk vedtak på at det til enhver tid skal være en lærling i kommunen.⁷ Ved utgangen av 2014 hadde kommunen tre lærlinger: en i barne- og ungdomsarbeiderfaget og to i helsearbeiderfaget. Ingen avlag fagprøve i 2014, en besto fagprøve i januar 2015.

Resultater fra spørreundersøkelsen viser at ca 50 % svarte ja på om det er utarbeidet opplæringsplan for deres enhet, ca 15 % svarte nei og ca 35 % svarte "vet ikke". Blant de ansatte på helse- og omsorgsavdelingen svarer 67 % at de er kjent til at det finnes opplæringsplan, mens andelen som kjenner til slik plan i oppvekst- og

⁷ Årsmelding Fosnes kommune 2014

kulturavdelingen er på 31 %. Her svarte 54 % ”vet ikke”. På spørsmål om de har fått tilbud om etter- og videreutdanning, svarte ca 50 % ja og ca 50 % nei. Ca 23 % svarte at de har gjennomført kompetanseheving siste 3 år mens 77 % ikke hadde gjort det. På spørsmål om det er aktuelt å gjennomføre kompetanseheving de neste 3 årene, svarte ca 42 % ja, 32 % nei og 26 % ”vet ikke”.

4.3.3 Finansiering av opplæringen

Rådmann forteller at opplæringsplanen utarbeides årlig i forkant av budsjettarbeidet. Opplæringsutgiftene belastes de ulike avdelingene. Det behovet som meldes inn i budsjettet er i hovedsak den kompetansehevingen som er avtalt gjennomført. Finansieringen dekkes noen ganger 100 % av kommunen, men kommunen får også tilskudd gjennom statlige midler til etter- og videreutdanning. Det gjøres vurderinger i hvert enkelt tilfelle hvor mye den enkelte eventuelt må dekke selv. Det er i hovedsak snakk om etter- og videreutdanning som kan gjennomføres lokalt/regionalt.

Lærere får statlige midler til kompetanseheving, men det er kommunen som prioriterer den kompetansen det er behov for. Vi fikk opplyst at det budsjetteres med de statlige tilskuddene som legges inn i de avdelingsvise budsjettene. Kursutgifter er egen pott, mens midler til gjennomføring av opplæringsplanen er egen tjeneste. Opplæringsplanen rulleres som regel hvert år, men siste gang i oppvekstsektoren i 2013 fordi det ikke var endringer, og alle tiltak i planen var ikke gjennomført. Fosnes kommune har liten mulighet til å få med flere enn én lærer pr år i den nasjonale satsingen på videreutdanning; derfor prioriteres det innfor fagene det er størst behov for.

Regnskapet for 2014 viser at det på helse- og omsorgsavdelingen ble budsjettert med ca kr 52.000 til gjennomføring av opplæringsplan. Da var statstilskudd på 55.000 kroner og bruk av bundne fond på 45.000 kroner en del av finansieringen av tjenesten. Det ble brukt ca 45.000 kroner, og det ble ikke brukt av bundne fond. På oppvekstavdelingen viser regnskapet at ble det budsjettert med kr 113.000 til ”Kompetanseheving i grunnskolen”. Statstilskuddet var ikke tatt inn i budsjettet, slik at tiltaket endte opp med å gå med ca 13.000 kroner i pluss. I tillegg viser gjennomgang at det også er budsjettert med og brukt midler til kursutgifter for ulike tjenestesteder på avdelingene (KOSTRA-art 11501).

4.3.4 Vurdering

- Ledere med personalansvar skal gjennomgå opplæring i personalplanlegging

Opplæring i personalarbeid har ikke blitt gjennomført de siste årene da dagens ledere har vært tilsatt i lenger tid. Personalarbeid er viktig tema i ledermøter og lederne skaffer seg kompetanse ved behov ved samhandlingen i organisasjonen eller på annen måte. Behov for opplæring i personalplanlegging for nytilsatte mellomledere avhenger av tidligere erfaring. Rektorer og barnehagestyrere gjennomgår obligatorisk

videreutdanning. Vi mener derfor at personalreglementets bestemmelse er oppfylt på dette området.

- Kompetansebehov og opplæringsbehov skal kartlegges.
- Opplærings- og utviklingsplaner skal utarbeides

Det går fram av opplysningene vi har fått at kompetansebehov og opplæringsbehov kartlegges regelmessig. Ledelsens inntrykk er at de ansatte har forståelse for at det er kommunens behov som må stå i fokus i disse prosessene. Som eksempel ble nevnt behov som oppsto innen pleie og omsorg i forbindelse med samhandlingsreformen, men også læreres vilje til å oppdatere seg i nye fag ved behov ble trukket fram.

På helse- og omsorgsavdelingen rulleres opplæringsplanen årlig sammen med tillitsvalgte. I skolesektoren har de i tillegg til egen årlig kompetansekartlegging en felles kompetanseutviklingsplan med kommunene i Midtre og Indre Namdal. For barnehagesektoren arbeides det med langsiktig kompetanseplan som er i slutfasen i 2015.

Svarene fra spørreundersøkelsen viser at bare ca halvparten av de spurte kjenner til om det er utarbeidet opplæringsplan for deres enhet. Dette samsvarer dårlig med måten ledelsen sier det jobbes på. Dette kan skyldes begrepsbruk, for eksempel at begrepet kompetanseplan er mer vanlig å bruke. At så få kjenner til om det er opplæringsplan gjør at det kan stilles spørsmål ved om de ansatte har oppfattet sammenhengen mellom sine ønsker og en opplæringsplan

Vår vurdering er likevel at arbeidet med kompetansekartlegging og opplæring ivaretas på en god måte i kommunen. Dette gjøres avdelingsvis, og tillitsvalgte er med i dette arbeidet. Svarene fra spørreundersøkelsen kan tyde på at kompetanseutvikling jevnlig bør være tema på personalmøter.

- Finansiering av opplæring skal synliggjøres i budsjett

Det er vår vurdering at finansiering av opplæringsbehovet synliggjøres i budsjettet, både overordnet på de to avdelingene, men også for den enkelte tjeneste. Da det er avtaler om gjennomført opplæring som i hovedsak legges til grunn i budsjettet, mener vi dette bidrar til at planen for det enkelte år er realistisk.

4.3.5 Konklusjon

Ledere har kompetanse på, og et bevisst forhold til, personalplanlegging, og det utarbeides kompetanse- og opplæringsplaner som først og fremst tar utgangspunkt i kommunens behov. Det settes av midler i budsjettet til opplæringstiltak, og disse gjennomføres i stor grad slik som planlagt.

4.4 Ivaretagelse av arbeidstakere

4.4.1 Lønn

Lønnspolitisk plan skal bidra til å rekruttere og beholde arbeidstakere. Gjeldende plan ble vedtatt i 2005 og revidert i 2008. Rådmannen sier at planen ikke har vært oppe til politisk behandling siden siste redigering. I planen står det at den skal gjennomgå av formannskapet hvert år i januar. De tillitsvalgte forteller at behov for revidering av planen er tatt opp flere ganger i drøftings- og forhandlingsmøter.

Ved oppstart i kommunen innplasseres den nytilsatte i lønnsystemet. Kommunen har anledning til å fastsette lønn til egne ledere, og rådmannen mener det er allment kjent at nivået på lederlønninger er lavt i kommunen.

Lønn til nytilsatte følger tariff. Som tidligere nevnt gis sykepleiere et rekrutteringstillegg. I følge utdanningsforbundet er tilsvarende tilskudd forhandlet fram for å rekruttere og beholde lærere fra og med 2014. Tilskuddet gis også til lærere i skole og barnehage som allerede er ansatt i kommunen. Størrelsen på tilskuddet er tema for forhandlinger. Avdelingssjef for oppvekst- og kultursektoren sier at det ikke ble forhandlet fram at tilskuddet skal gis til nytilsatte eller at det skal bli en ordning som videreføres. Heller ikke rådmann og personalkonsulent mener at disse ordningene kan sammenlignes. På direkte spørsmål om dette svarer de i forbindelse med verifisering av referatet; ”Ved lokale lønnsforhandlinger ble det tilstått et personlig tillegg på kr. 1.500 årlig til 14 medlemmer i Utdanningsforbundet (lærere og førskolelærere) som ble kalt ”rekruttere og beholde”. Det er ingen protokoll på at dette er et generelt tillegg som tilkommer enhver ny lærer som blir ansatt i Fosnes kommune.” Leder i Utdanningsforbundet skriver i en e-post til revisjonen: ”Vi tolket avtalen til å være slik sykepleierne har den. Da er det nødvendig med en presisjon ved neste lokale forhandlinger.”

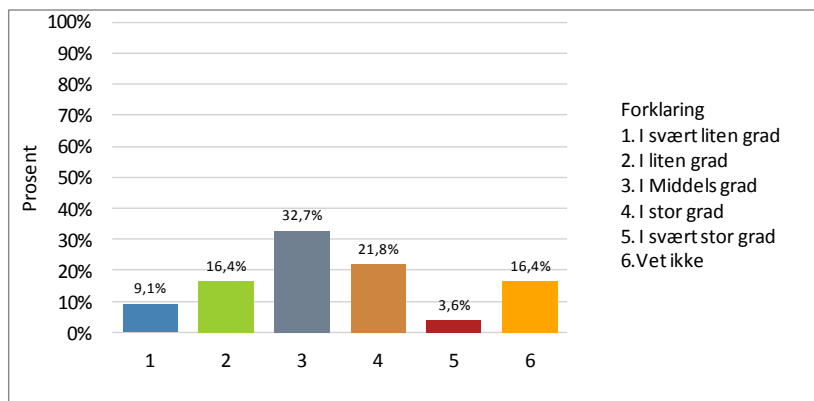
Som tidligere nevnt har kommunen også innført ordning med å gi administrative tillegg for gjennomført og dokumentert etter- og videreutdanning.

Kommunen har et politisk forhandlingsutvalg som gjennomfører lønnsforhandlinger med de tillitsvalgte. I lønnspolitisk plan står det at det skal avholdes lønnspolitisk drøftingsmøte mellom forhandlingsutvalget og tillitsvalgte to ganger i året. De tillitsvalgte sier at slike møter avholdes hvert år i forbindelse med lønnsforhandling for ledere og hvert annet år for andre medarbeidere. På disse møtene blir man enige om de viktigste kriteriene for lønnsøkninger. Mulige kriterier er listet opp i lønnspolitisk plan, de viktigste sett fra de tillitsvalgtes side er kompetanseheving og nye oppgaver/ansvarsøkning. I forkant av lønnsforhandlinger gir organisasjonene et prioritert forslag etter de kriteriene som ligger i lønnspolitisk plan.

Lønnspolitisk plan åpner for at ledere skal kunne ha innflytelse på lønnfastsettelsen. Avdelingssjefene forteller at det ikke er automatikk at ledere får uttale seg om lønnfastsettelse ved lokale forhandlinger. De har hendt at de har gitt slike innspill, og det har hendt at de har fått spørsmål i forkant av forhandlingene. De tillitsvalgte sa at ledernes påvirkningsmulighet for lønnfastsettelsen er tonet ned.

Lønnspolitisk plan lister opp flere faktorer som er viktige i lønnsdannelsen, blant annet stillingsvurdering, personvurderinger og arbeidsmarkedssituasjonen. Vi spurte de ansatte om deres inntrykk av om lønnfastsettelsen tok hensyn til stillingens innhold, kompleksitet og ansvar ved lønnfastsettelsen. Svarene er gjengitt i figur 7.

Figur 7 De ansattes syn på om lønnfastsettelsen gjenspeiler stillingens innhold, kompleksitet og ansvar.



Avdelingssjef for oppvekt- og kultur forteller at innenfor skole er de tillitsvalgte sterkt involvert i lønnsforhandlingene, og det er en sterk aksept for likhetstankegang noe som mellomlederne har akseptert. Avdelingssjefene har inntrykk av at noen tillitsvalgte synes det er vanskelig å prioritere, og heller vil gi tillegget flatt. De forteller at resultater/prestasjoner brukes lite i forbindelse med lønnsvurderinger; da det er det lite aksept for dette blant de tillitsvalgte.

Lønnspolitisk plan åpner også for å gi andre belønningsformer. Rådmann sier det ikke er brukt i hennes tid i kommunen, og de tillitsvalgte sier at dette ”understreker behovet for rullering av planen.”

4.4.2 Seniortiltak

De personalpolitiske retningslinjene sier at de ansatte skal ha en verdig avslutning av sitt arbeidsforhold i kommunen. Fosnes kommune innførte seniortiltak for alle ansatte i 2012. Hensikten med seniortiltak er å legge til rette for at erfarne medarbeidere fortsetter noen år til i arbeidslivet. Tiltakene ble evaluert i 2013, og nye seniortiltak ble vedtatt i 2013. Evalueringen viste at eksisterende seniortiltak var attraktive, men at enkelte tiltak ikke hadde fungert optimalt. Etter evalueringen ble

innretningen endret noe; det er blant annet ønsker om å øke fokus på videreutdanning for medarbeidere over 55 år.⁸

Sentralt i seniortiltakene er seniorsamtalene som skal gjennomføres første gang senest ved fylte 55 år og annen gang senest ved fylte 60 år. Avdelingssjefene sier at slike samtaler gjennomføres, og de tillitsvalgte understreker at samtalene er viktige for finne ut hva den enkelte eventuelt ønsker av kompetanseheving for å kunne stå lenger i stillingen.

Av de som svarte på spørreundersøkelsen var 16 personer over 55 år. På oppfølgende spørsmål om seniorsamtale og seniortiltak svarte 3 av 14 at de hadde fått tilbud om seniorsamtale, og 6 av 14 at de hadde tatt i mot tilbud om seniortiltak.

Som eksempler for opplæring for at eldre arbeidstakere skal kunne stå lenger i jobb ble nevnt opplæring i IKT som flere eldre arbeidstakere finner utfordrende. I skolen er det ønsker om kurs innen flere fagområder, mens innen pleie- og omsorg opplyses det at ønskene dreier mer i retning av veiledning i det daglige arbeidet og eventuelt HMS-tiltak. Ønske om hjelpemidler følges opp ifølge avdelingssjefen. De ansatte ble spurt om seniortiltakene vil kunne ha betydning for om de vil stå lenger i jobb. 38 % svarte at det har stor eller svært stor betydning, mens ca 25 % svarte "vet ikke".

Regnskapet viser at det ble bruk ca 95.000 kroner på seniortiltak i 2012, ca 156.000 kroner i 2013 og ca 116.000 kroner i 2014.

4.4.3 Uønsket deltid

Utfordringer med deltidsstillinger har blitt omtalt i flere årsmeldinger. I de siste årsmeldingene står det: *"Kommunestyrets vedtak om at ingen ansatte (som ikke ønsker det) skal ha under 50 % stilling, blir prioritert ved ansettelse, men er ennå ikke helt oppfylt"*. Retningslinjer for redusert bruk av uønsket deltid ble vedtatt av partssammensatt utvalg i juni 2014. De tillitsvalgte understreket at dette er viktige retningslinjer for kommunen, men at det å redusere uønsket deltid i en liten kommune er utfordrende.

Rådmann sier at uønsket deltid først og fremst er en utfordring innen pleie- og omsorgssektoren som gjennomførte en kartlegging om dette i 2014. Flere ønsker større stillingsandel. Kommunen forsøker å kombinere stillinger, noe som i enkelte tilfeller krever at medarbeideren er villig til å gjennomføre etterutdanning. Det har vist seg lettere å få til kombinasjoner innen oppvekstsektoren enn helsesektoren.

Avdelingssjefene forteller at det jobbes på tvers av sektorer i kommunen for å få til kombinasjon av stillinger. Det er særlig helgearbeid og turnus innen helse og omsorg som gir utfordringer. Tillitsvalgte for sektoren anslår at de fleste nå har over 50 %

⁸ Årsmelding Fosnes kommune 2013

stilling, men Fagforbundets representant tror det vil ta langt tid før alle som ønsker 100 % stilling vil få det.

I oppvekstsektoren løses noen utfordringer ved at lærer jobber på begge skolene. For assistenter som arbeider deltid forsøkes det å få til kombinasjon med stilling i barnehage. I skole har det tradisjonelt vært helstillinger.

Fra spørreundersøkelsen går det fram at ca 34 % av de spurte hadde 100 % stilling. Blant dem med deltidsstilling svarte 60 % ja, 30 % nei og 10 % ”vet ikke” på spørsmålet om de ønsket større stilling. 84 % av de spurte oppgav at de ikke hadde fått tilbud om større stilling. Det var enkelte som svarte at de ikke ønsket større stilling, men som hadde fått slikt tilbud.

4.4.4 Medbestemmelse og samarbeid

Leder for oppvekst- og kulturavdelingen forteller at det gjennomføres medarbeidersamtaler ca 1 gang hvert år. Dette gjøres ikke i helse- og omsorgsavdelingen. Avdelingssjef for helse og omsorg mener ledelsen har nærhet til de ansatte, og at det er en kultur for at det er åpenhet og at ledere er tilgjengelig ved behov. Dette bekreftes av de tillitsvalgte som opplever at lederens dør alltid står åpen.

Ca 70 % av de ansatte i oppvekst og kulturavdelingen svarer ja på spørsmålet om de har hatt medarbeidersamtale med sin leder, tilsvarende andel for helse- og omsorgsavdelingen er 21 %.

Vi spurte også de ansatte om de i løpet av de siste 3 årene hadde vurdert å søke ny jobb. 66 % av de ansatte svarte nei, 30 % svarte ja. Begrunnelsen for ikke å søke annen jobb var nesten uten unntak trivsel i jobben. Begrunnelsen for å vurdere annen stilling varierte mer: ønske om større stilling, nye utfordringer, usikkerhet med tanke på kommunesammenslåing, men også ”Manglene framsynthet, videreutvikling av avdelingen”, ”Dårlig arbeidsmiljø, Dårlig faglig kompetanse, ingen oppdatering”.

4.4.5 Vurdering

- Lønnspolitisk plan skal drøftes årlig

Den lønnspolitiske planen tas ikke opp til årlig drøfting i formannskapet. Behovet for rullering av planen er tatt opp av tillitsvalgte i drøftingsmøter uten at noe har skjedd. Det er derfor vår vurdering at kravet om årlig drøfting av lønnspolitisk plan ikke er ivaretatt.

- Lønnsfastsettelse skal skje etter konkrete vurderinger både for å rekruttere og beholde ansatte.

Fra ledelsen gis det uttrykk for at utgangspunktet for lønnsfastsettingen er tariff og tilskuddet for å rekruttere og beholde. Det gjennomføres drøftingsmøter og

forhandlingsmøter, men drøftingsmøtene gjennomføres ikke så ofte som lønnspolitisk plan har bestemmelse om. Det er innført lønnstillegg for etterutdanning som gis administrativt og som ikke går utover forhandlingspotten. Lønnspolitisk plan åpner for at ledere skal kunne ha en viss påvirkning i forbindelse med lønnsregulering, men dette gir de uttrykk for ikke er tilfelle.

Det er vår vurdering at lønnsfastsettelsen skjer etter konkrete vurderinger. I en organisasjon vil tilfredshet med egen lønn som regel variere; vi mener derfor det er naturlig at de ansattes vurdering av hvordan lønnsfastsettelsen skjer varierer slik figur 7 viser.

- Det skal gjennomføres seniorsamtaler med ansatte som har fylt 55 år
- Ansatte skal få tilbud om ulike seniortiltak ved fylte 62 år

Evaluering av seniortiltakene etter kort tid vitner om at kommunen er opptatt av at ordningen skal fungere målrettet. Hele 38 % av de spurte svarte at de trodde seniortiltak ville bidra til at de ville stå lenger i arbeid; dette understreker etter vår mening at seniortiltakene er viktige for de ansatte.

Til tross for at avdelingssjefene sier at seniorsamtaler gjennomføres, svarer bare 3 av 14 ansatte over 55 år at de har fått tilbud om slike samtaler. I og med at flere har tatt i mot tilbud om konkrete seniortiltak tyder det på at det likevel er en god kjennskap til ordningen. At denne andelen ikke er høyere (6 av 14) skyldes at man må være 62 år for å kunne benytte tilbudene. Når flere svarer at de har benyttet seg av konkrete seniortilbud enn som sier de har fått tilbud om seniorsamtale, er det vår vurdering at seniorsamtalene ikke har hatt tilstrekkelig fokus i organisasjonen.

- Kommunen skal bidra til at ansatte som ønsker det får større stillingsbrøk

Omtale i årsmeldingen bakover i tid tyder på at uønsket deltid har hatt oppmerksomhet i lang tid. Samtidig gis det uttrykk for, både fra ledelsen og tillitsvalgte, at man erkjenner at å redusere uønsket deltid er utfordrende i en liten kommune.

Innenfor oppvekst- og kulturavdelingen har man til en viss grad klart å kombinere stillinger, mens dette har vist seg vanskeligere på helse- og omsorgsavdelingen. Retningslinjer for å få redusert uønsket deltid kom på plass i 2014. Resultatene fra spørreundersøkelsen tyder på at de fortsatt er lite kjent blant de ansatte.

Det er vår vurdering at kommunen gjør mye for å finne løsninger slik at flere ansatte kan få økt sin stilling i kommunen. Når omlag halvparten av dem som oppgav at de jobbet deltid svarte at de ønsket større stilling, er det er med å understreke viktigheten av arbeidet med å redusere uønsket deltid.

- Mulighet for medbestemmelse og samarbeid mellom arbeidsgiver og arbeidstaker skal ivaretas.

Det er etablert formelle samhandlingsarenaer som ivaretar samhandling mellom arbeidsgiver og tillitsvalgte. Selv om det ikke gjennomføres lønnspolitiske drøftingsmøter så ofte som retningslinjene tilsier, gir de tillitsvalgte uttrykk for at samarbeidet mellom arbeidsgiver og arbeidstakere fungerer på en god måte og at det er et godt samarbeidsklima. Dette understrekes av at mange ansatte svarte at de trives godt på arbeidsplassen og i arbeidsmiljøet. Vår vurdering er at det i Fosnes kommune er mulighet for medbestemmelse og at samarbeidet mellom arbeidsgiver og arbeidstaker er ivaretatt.

4.4.6 Konklusjon

Lønnsfastsettelsen ser i hovedsak ut til å skje slik lønnspolitisk plan skisserer, men planen drøftes ikke årlig av formannskapet slik det forutsettes og det gjennomføres bare ett lønnspolitisk drøftingsmøter med tillitsvalgte årlig. Lederes mulighet for å påvirke lønnsfastsettelsen synes heller ikke å være i samsvar med lønnspolitisk plan. Ordning med seniortiltak er innført og flere ansatte sier de har tatt i mot tilbud om seniortiltak. Tilbud om seniorsamtale ved fylt 55 år ser i noen grad ut til å ha blitt avglemt. Det er fortsatt en vei å gå i forhold til å redusere bruk av uønsket deltid, men innførte retningslinjer bidrar til å systematisere arbeidet.

4.5 Hovedkonklusjon

Forvaltningsrevisjonens hovedproblemstilling er: I hvor stor grad brukes vedtatte retningslinjer for å nå personalpolitikkenes hovedmål? Hovedmålet er *”Rekruttere, ivareta og utvikle medarbeidere for å nå kommunens mål.”* Vi satte opp følgende underproblemstillinger:

- Gjennomføres rekrutteringsarbeidet i et helhetlig perspektiv?
- Utvikles arbeidstakernes kompetanse i henhold til kommunens behov og egne ønsker?
- Brukes vedtatte tiltak for å sikre ivaretagelse av arbeidstakerne?

Vår konklusjon er at Fosnes kommune i stor grad gjennomfører rekrutteringsarbeid, kompetansekartlegging og opplæring slik personalpolitikkenes hovedmål gir føringer for.

Når det gjelder ivaretagelsen av ansatte er den også god, men her har kommunen litt å hente med tanke på å følge opp arbeidet med seniorsamtaler, og arbeidet med å få redusert uønsket deltid.

5. ANBEFALINGER

Vi anbefaler følgende:

- Kommunen bør gjennomgå og revidere de eldste personalpolitiske dokumentene.
- Det bør jevnlig gis informasjon om dokumenter som er viktige for den enkelte og for kommunen.
- Kommunen bør se på rutinene for hvordan tilbud om seniorsamtale gis.

6. RÅDMANNENS KOMMENTARER

En foreløpig rapport ble sendt på høring til rådmannen i Fosnes kommune 06.05.15. KomRev Trøndelag IKS mottok svar fra rådmannen 27.05.15. Høringsbrevet inneholdt 3 konkrete innspill på korrigeringer (2 faktafeil, og 1 mangel), utover dette hadde kommunen ikke noe å kommentere. Revisor har korrigert faktafeil i tråd med tilbakemeldingene fra rådmannen. Høringssvaret har ut over dette ikke medført endringer i rapporten.

KILDER

- Fosnes kommune 2005: Lønnspolitisk plan 2004 – 2007- Redigert 25.09.08
- Fosnes kommune 2005: Personalpolitiske retningslinjer for Fosnes kommune, redigert 20.10.09
- Fosnes kommune 2013: Seniortiltak i Fosnes kommune
- Fosnes kommune 2013: Etiske retningslinjer
- Fosnes kommune 2014: Ansettelsesreglement for Fosnes kommune
- Fosnes kommune 2014: Retningslinjer for bruk av prøvetid
- Fosnes kommune 2014: Retningslinjer for redusert bruk av uønsket deltid
- Fosnes kommune 2013: Årsmelding
- Fosnes kommune 2014: Årsmelding og regnskap
-
- KS 2007: Stolt og unik. Arbeidsgiverstrategi mot 2020
- KS 2014: Skodd for framtida. Et refleksjonshefte for utvikling av lokal arbeidsgiverpolitikk



Postadresse: Postboks 2565, 7735 Steinkjer
Hovedkontor: Fylkets Hus, Steinkjer
Tlf. 994 01 480
www.krt.no