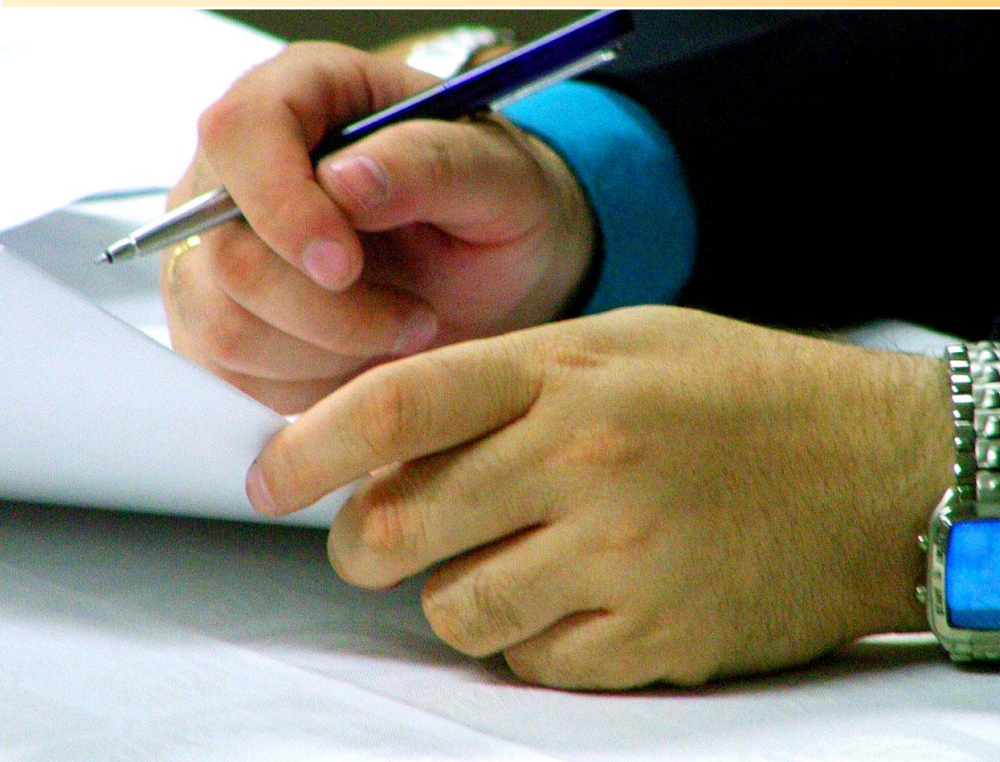


FORVALTNINGSREVISJON AV
ARBEIDSGJEVARROLLA



SULDAL KOMMUNE
MAI 2014

INNHALD

Rapporten sine målgrupper er kontrollutvalet, andre folkevalde, formelt ansvarlege i administrasjonen og utførande fagfolk i administrasjonen. Rapporten er eit offentleg dokument og skal vera tilgjengeleg og for media og andre interesserte. Behova varierer, men her er ei lesarrettleiing med to nivå for kor djupt rapporten kan handsamast:

1. Innholdsliste, samandrag og kommentarane til rådmannen
2. Hovudrapporten med innleiing, fakta og vurderingar, dessutan vedlegg.

Innhald	3
Samandrag	4
Rådmannen sine kommentarar	7
Rapporten	9
1 Innleiing	10
1.1 Formål og problemstillingar	10
1.2 Revisjonskriterium og metode	10
2 Fakta og vurderingar	11
2.1 Om kommunen som arbeidsgjevar	11
2.2 Arbeidsgjevarpolitikk i Suldal kommune	11
2.3 Kapasitet og kompetanse i dag og i morgon	12
2.4 Bemanning og rekruttering	13
2.5 Kompetanseutvikling, leiarutvikling og rekrutteringsstrategi	18
2.6 Turnover	20
2.7 Medarbeidarundersøking	21
2.8 Prosjekt Deltid	23
2.9 Sjukefråver	26
2.10 Alderssamansetjing	28
2.11 Lærlingar i Suldal kommune	29
2.12 Kva gjer kommunen for å framstå som ein attraktiv arbeidsgjevar	30
2.13 Oppfatninga av kommunen som arbeidsgjevar	33
Vedlegg	35

SAMANDRAG

Formålet med dette prosjektet har vore å belyse kva Suldal kommune gjer for å halde på kvalifisert arbeidskraft, og kva kommunen gjer for å tiltrekke seg ny. I dette prosjektet har me sett på dagens situasjon for å seie noko om moglege utfordringar/høve framover.

HOVUDBUDSKAP

Ein positiv situasjon:

- Suldal kommune har i all hovudsak den bemanning og den kompetanse som ein treng for å gje innbyggjarane eit best mogleg tenestetilbod.
- Kommunen klarer i det alt vesentlege å rekruttere og halda på naudsynt arbeidskraft
- Tilsette, leiarar og hovudtillitsvalde gjer intrykk av at Suldal er ein kommune som er god å arbeide i.

Men og utfordringar:

- Suldal kommune har utfordringar med å rekruttere til einskilte typar stillingar
- Kommunen har utfordringar med å tilby konkurransedyktig løn
- Kommunen har utfordringar med å tilby dei ansatte stor nok stillingsstorleik
- Det er mange tilsette i kommunen som byrjar å nærme seg pensjonsalder

SUMERINGAR OG TILRÅDINGAR

Kva for oversyn har kommunen over behovet for framtidig arbeidskraft, og kva for planar og strategiar er lagt for å møte dette behovet?

Kommunen har i dag ikkje nokon overordna prosedyre for å vurdere og planleggje for framtidig kompetansebehov. På kort sikt blir behovet møtt med rekruttering av nye medarbeidarar. Nye behov dekkast og med etter- og vidareutdanning.

Kommunen er i gang med utarbeiding av ein kompetanseplan. Hensikta her er å kartlegge kva ein har av kompetanse i dag, kva ein treng i dei kommande åra, og korleis kommunen skal gå fram for å få tak i denne arbeidskrafta. Kompetanseplanen skal vera klar haust 2014.

Korleis løyser kommunen arbeidsgjevarutfordringar som seniorpolitikk, sjukefråvær og bruk av deltidsarbeid?

Målsetjinga til kommunen er å halde flest mogleg av dei tilsette i arbeid så lenge dei vil, i staden for å gå av med pensjon. Seniorpolitikken i kommunen er i utgangspunktet retta mot tilsette som er 62 år og eldre. Det er den tilsette sitt ansvar å førebu seg til å bli senior, men arbeidsgjevar legg til rette på den personalpolitiske sida.

Sjukefråveret i Suldal kommune har et lågt sjukefråvær samanlikna med resten av kommunesektoren i Noreg. Det kan og sjå ut til at sjukefråveret i kommunen er på veg ned etter ein topp i 2011. Suldal kommune arbeidar aktivt med å redusera sjukefråveret. Målet på sjukefråveret er satt til 4,5 %.

Kommunen er og i gang med Prosjekt deltid, som har som hensikt å auka den gjennomsnittlege stillingsstorleiken til dei tilsette. Kommunen fokuserar no på heile stillingar, noko som er meir attraktivt for eksisterande og nye medarbeidarar. Dette er og meir hensiktsmessig for kommunen.

Prosjektet blei drøfta i kommunestyret i mai 2012 ut frå nokre motsetnader i organisasjonen. Arbeidet har etter det stoppa noko opp, og det er naudsynt å koma vidare.

Kva gjer kommunen for å halde på kvalifisert arbeidskraft i åra framover, og korleis er arbeidstilhøvet i Suldal i dag?

Suldal kommune har fleire ulike tiltak for å halde på kvalifisert arbeidskraft. Det vert lagt til rette for vidareutdanning og etterutdanning, god seniorpolitikk, sosiale tiltak og ein arbeider for at Suldal skal opplevast som ein god kommune å bu i.

Kommunen får i det alt vesentlege dekkja den kompetansen det er behov for, men nokre grupper er vanskelge å tilsetje. Dette gjeld særleg dei med høgskuleutdanning som ingeniørar, lærarar, førskulelærarar og legar.

Kva kan kommunen gjera for å tiltrekka seg ny kvalifisert arbeidskraft?

Kommunen deltek på ulike yrkesmesser for å promotera seg blant skuleungdomar. Det er og oppretta samarbeid med Utdanning i Ryfylke, som skal vera ein utdanningsinstitusjon for arbeids- og næringslivet i regionen.

Det peikast likevel på frå fleire av dei tilsette at løna i kommunen er låg i samanlikning med omkringliggande kommunar. Det å kunne tilby konkurransedyktig løn vil vera eit viktig verkemiddel i kampen om arbeidskrafta.

I kva grad framstår kommunen som ein attraktiv arbeidsgjevar sett frå eigne tilsette ståstad?

Både tilsette og hovudtillitsvalte i kommunen peikar på Suldal kommune som ein god og trygg arbeidsgjevar. Det er korte linjer i kommunen, og ein får i stor grad jobba med utfordrande og krevjande arbeidsoppgåver.

Tilrådingar:

Me vil tilrå Suldal kommune å:

- Vurdere om kommunen sitt lønstilbod er konkurransedyktig nok til å tiltrekke seg ny arbeidskraft.
- Vurdere om ein har behov for ein samla og overordna analyse av framtidig kapasitets- og kompetansebehov.
- Vurdere om det er behov for å drøfte kva som ligg i den politiske og den administrative arbeidsgjevarfunksjonen og korleis arbeidsdeling mellom dei to side-
ne skal vere.

RÅDMANNEN SINE KOMMENTARAR

Rådmannen sine kommentarar, datert 10.06.2014:

Revisjonsselskapet har på ein god måte fått fram dei positive sidene ved kommunen sin personalsituasjon når det gjeld kompetanse og rekruttering som t.d. lågt sjukefråvær, tilsette som gir uttrykk for eit godt arbeidsmiljø, samt at kommunen i det store biletet har grei rekruttering. I tillegg kunne ein nok ha peika på den relativt store satsinga på vidareutdanning.

Når det gjeld utfordringane som revisjonen peikar på, så er desse i stor grad samanfalande med utfordringane rådmannen har peika på i årsmeldingane. Særleg gjeld dette vanskane kommunen har hatt med å rekruttera nok høgskuleutdanna barnehagelærarar, vanlege lærarar, legar og ingeniørar. Akkurat no opplever kommunen litt lette når det gjeld rekruttering av legar og lærarar, og det blir spanande å sjå om denne trenden held fram.

Fleire seniorar held i dag fram ut over AFP-alder, og dette er med på å utsetja eit mogleg komande rekrutteringsproblem. I dei fleste sektorane er det fleire som aukar stillingane sine, men innafor pleie og omsorg gjer helgeproblematikken at me ikkje har kome så langt som ynskt. Det blir arbeidd vidare med dette.

Rapporten munnar ut i tre konkrete tilrådingar:

- «Vurder om kommunen sitt lønstilbod er konkurransedyktig nok til å tiltrekka seg ny arbeidskraft.» For få år sidan sette kommunestyret av 3 ekstra millionar som skulle brukast mot utvalde grupper for å gje meir konkurransedyktig løn. Likevel kan det sjå ut som om kommunen i nokre sektorar og for nokre grupper har lågare lønsnivå enn konkurrerande kommunar /bedrifter. I forkant av komande lokale forhandlingar vil rådmannen skaffa seg samanliknande tal frå aktuelle kommunar. Ein må likevel ha klart for seg at lønsuke utover vanleg stigning/anbefalt nivå (deflator) vil måtte hentast inn i form av reduksjonar i tenestetilbod eller bemanningstettleik.
- «Vurdera behovet for ei samla og overordna analyse av framtidig kapasitets- og kompetansebehov». I haust vil kommunestyret få ein sak om rekrutteringsbehov og rekrutteringstiltak. Her vil det både vera litt statistikk og synspunkt på aktuelle tiltak. Det vil vera naturleg å vurdera ein overordna analyse i den samanhengen. I tillegg vil det bli lagt fram eit forslag om kompetanseplan.

- *Vurdera om det er behov for å drøfta kva som ligg i den politiske og administrative arbeidsgjevarfunksjonen og korleis arbeidsdelinga mellom dei to sidene skal vera» .*
Rådmannen reknar med at tilrådinga bygger på intervjuutsagn med bakgrunn i ulike vedtak i politiske organ og oppfatningar av desse. Rådmannen konstaterer også at revisjonen følgjer intervjuobjekta eit stykke på veg. Rådmannen vil vera heilt klar på at ein kommune er ein spesiell organisasjon, ein politisk styrt organisasjon, slik at kommunestyret alltid står fritt til å gjera styrande vedtak. Ansvarsdelinga er i utgangspunktet fastsett i delegasjonsreglementet, men rådmannen ser at det kan vera behov for utdjuping av dette. Det kan vera naturleg å ta dette opp i ei eiga sak om arbeidsgjevarpolitikk. Inntil dette er på plass vil det, etter rådmannen si meining, vera naturleg å ta problemstillinga opp i møte mellom ordførar og rådmann, eventuelt eit utvida møte med politisk og administrativ leing.

RAPPORTEN

1 INNLEIING

1.1 FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGAR

Kontrollutvalet i Suldal bestilte 21.11.2013 ein forvaltningsrevisjon av rolla til kommunen som arbeidsgjevar. Formålet med prosjektet er å syne kva kommunen gjer for å halde på kvalifisert arbeidskraft og for å tiltrekke seg ny.

Kommunen byr på eit breitt spekter av tenester til innbyggjarane sine. For å sikre kvalitet ved desse tenestene, er det ein føresetnad at kommunen innehar eit solid kompetanse- og servicenivå internt. Å rekruttere og halde på kvalifisert arbeidskraft krev at kommunen framstår som ein attraktiv arbeidsgjevar overfor noverande og potensielle tilsette. Prosjektet skal omfatte desse hovudproblemstillingane:

- Kva for oversyn har kommunen over behovet for framtidig arbeidskraft, og kva for planar og strategiar er lagt for å møte dette behovet?
- Korleis løyser kommunen arbeidsgjevarutfordringar som seniorpolitikk, sjukefråvær og bruk av deltidsarbeid?
- Kva gjer kommunen for å halde på kvalifisert arbeidskraft i åra framover, og korleis er arbeidstilhøva i Suldal i dag?
- Kva kan kommunen gjera for å tiltrekke seg ny kvalifisert arbeidskraft?
- I kva grad framstår kommunen som ein attraktiv arbeidsgjevar sett frå eigne tilsette ståstad?
- I kva grad framstår kommunen som ein attraktiv arbeidsgjevar sett frå eksterne sitt ståstad?

1.2 REVISJONSKRITERIUM OG METODE

I KS sin arbeidsgiverstrategi, "Stolt og unik" (AGS 2020) peikast det på at kommunane står overfor auka konkurranse i arbeidsmarknaden, og at identitet og omdøme er viktigare en nokon gong. *"Dette krev auka merksemd på relasjonen mellom arbeidsgjevar og arbeidsmarknad."* Eit av dei to hovudmåla for arbeidsgjevarstrategien er:

- *Kommunane har god evne til å behalde og utvikle medarbeidare, og god konkurranseevne i arbeidsmarknaden.*

Metodisk er det nytta intervju, dokumentgransking samt samanlikningar (mot seg sjølv over tid og mot andre kommunar). Intervju er gjennomført med leiarar, tilsette og tillitsvalde på fleire nivå i kommunen. Det er og gjennomgått relevante tal og dokument frå kommunen. Ei nærare omtale av kriterium, metode og kjeldehenvisningar ligg i vedlegga til rapporten. Den samla vurderinga vår er at metodebruk og kjeldetilfang har gjeve eit tilstrekkelege grunnlag til å besvara formåla til prosjektet og dei problemstillingane kontrollutvalet vedtok.

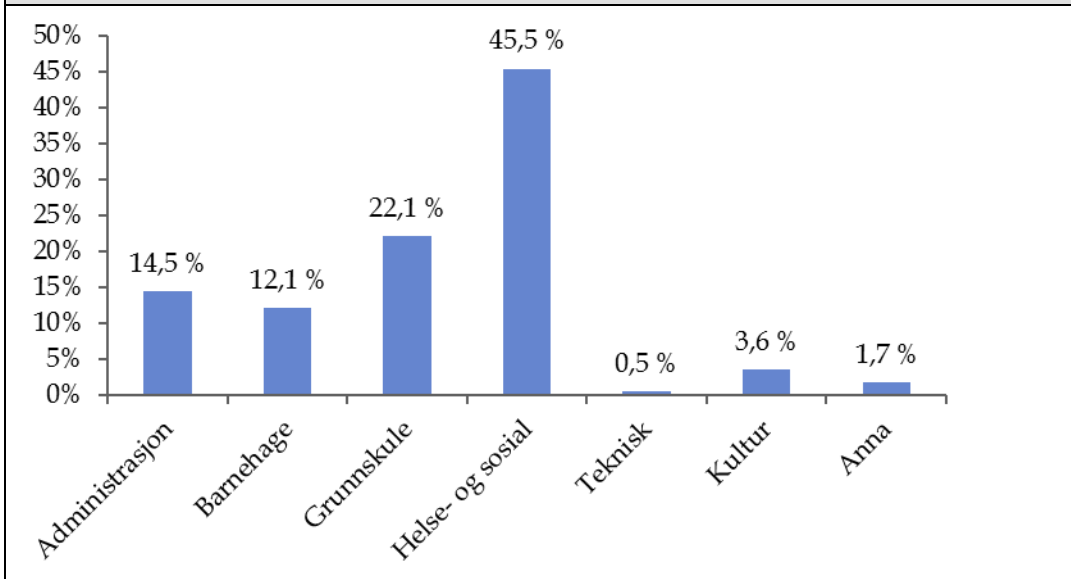
2 FAKTA OG VURDERINGAR

2.1 OM KOMMUNEN SOM ARBEIDSGJEVAR

Kommunen har eit uttalt mål om at «*fleire skal bu og arbeida i Suldal*».

Tal frå KOSTRA synar at pr. 2013 var det i overkant av 600 sysselsette i kommunen. Dette tilsvarte 481 årsverk. Hovudtyngda av dei tilsette jobbar innafor helse- og omsorgssektoren. Heile 90 % av den kommunale verksemda i kommunen er tenesteyting.

Figur 1 - Sysselsatte i kommunen pr. 2012.
Kjelde: KOSTRA.



Rekneskapen for 2013 syner at Suldal kommune hadde totale driftsutgifter på 509 millionar kr. Av dette gjekk 314 millionar til løn og sosiale utgifter – altså brukar kommunen omlag 2/3 av sine midlar til å løna tilsette.

Det er administrasjonen i kommunen som har det daglege ansvaret for arbeidsgjevarrolla. Dei følgjer opp vedtaka som er lagt av den politiske leiinga i kommunen. Det er politikaane som fastset dei overordna mål og rammer for arbeidsgjevarpolitikken.

2.2 ARBEIDSGJEVARPOLITIKK I SULDAL KOMMUNE

Kommunen har fatta vedtak om arbeidsgjevarpolitiske retningslinjer. Dette dokumentet er utarbeida i lys av kommuneplanen. Arbeidsgjevarpolitikken baserer seg på dei verdiane og haldningane kommunen legg til grunn for å vera arbeidsgjevar for sine tilsette. Målet i arbeidsgjevarpolitikken til kommune er at «*Suldal skal vera ein god organisasjon å arbeida i for serviceinstilte og resultatorienterte medarbeidarar som gir kommunen godt omdømme*». Kommunen formulerer likevel sjølv at hovudfordringa er «*å til ei kvar tid ha nok medarbeidarar med ønska kompetanse som er serviceinnstilt og resultatorienterte, og som gir kommunen eit godt omdømme*».

Kommunen har og utarbeida åtte hovudstrategiar for sin arbeidsgjevarpolitikk. Desse baserar seg på følgjande:

- Å ha nok kompetente medarbeidarar i kommunen, samt leggje til rette for eldre arbeidsatakarar.
- Utvikle leiarar som er tydelege og utfordrande og som i samspel med at dei tilsette når målsetjingane.
- Arbeida aktivt for å styrkja likestillingsarbeidet i kommunen.
- Satsa på ein felles bedriftskultur som baserar seg på serviceinnstilling, likestilling og resultatoppnåing.
- Unngå uønskt deltid.
- Vidareutvikla lokal lønspolitikk basert på individuell vurdering.
- Ha ein aktiv politikk for å inkludera av nye suldølar.

Vidare syner kommunen til i sitt dokument at «*med arbeidsgjevarpolitikk forstår me dei verdiar og haldningar og den praksis som arbeidsgjevar legg til grunn og står for i tilhøve til medarbeidarane sine*». Kommunestyret er den øvste arbeidsgjevarmynda i kommunen, mens det i kvardagen er administrasjonen som fylgjer opp dei vedtaka som den politiske leiinga har vedteke. Men det arbeidsgjevarpolitiske dokumentet seier ikkje noko detaljert om korleis rolla til dei folkevalde som arbeidsgjevar skal ivaretakast.

Arbeidsgjevarpolitikken i kommunen har tradisjonelt sett fokus på tilhøvet mellom dei tilsette og deira administrative leiarar¹. Det er no også fokus på dialog med brukarane av kommunens sine tenester. Dette for at kommunen skal vera under utvikling og skapa fornying. Hensikta med arbeidsgjevarpolitikken er at kommunen skal vera ein god arbeidsplass med eit godt omdømme, kor dei tilsette skal trivast.

Arbeidsgjevarpolitikken i kommunen omfattar og eit eige avsnitt om rekruttering. Kommunen jobbar for at ein til ei kvar tid skal vera dekkja med dei funksjonane som trengst. Det jobbast og for at dei tilsette skal ha den ønska kompetansen. Vidare skriv ein at «*rekrutteringspolitikken skal gjenspeila det samfunnet me alle er ein del av*». Med dette meiner kommunen at det skal vera størst mogleg grad av heile stillingar, leggje til lette for gode ordningar med etter- og vidareutdanning, konkurrasedyktig startløn, nytta spesielle tiltak dersom ein treng manglande fagkompetanse, marknadssføre kommunen som arbeidsgjevar og leggje tilrette for å rekruttera ungdom.

2.3 KAPASITET OG KOMPETANSE I DAG OG I MORGON

Suldal kommune har i dag ikkje oversikt over kommunen sin samla kompetanse. Dette er det einingsleiar ved kvar eining som har oversikt over.

¹ Henta frå kommunen sitt dokument: «*Arbeidsgjevarpolitiske retningslinjer for Suldal kommune*».

Kommunen har i dag ikkje nokon overordna prosedyre for å vurdere og planleggje for framtidig kapasitet- og kompetansebehov. Og her er det den enkelte leiar som har ansvar. På kort sikt blir behovet møtt med rekruttering av nye medarbeidarar. Nye behov dekkast og med etter- og vidareutdanning.

Kommunen er i gang med utarbeiding av ein kompetanseplan. Hensikta her er å kartleggje kva ein har av kompetanse i dag, kva ein treng i dei kommande åra, og korleis kommunen skal gå fram for å få tak i denne arbeidskrafta. Kompetanseplanen skal vera klar haust 2014.

Kommunen har følgjande tiltak for arbeidet mot framtidig behov på kort og lang sikt²:

- Leiarutdanning: i heile kommunen skal det setjast i gong med leiarutdanning. Det er sett av midlar til dette for heile økonomiplanperioden.
- Høgskuleutdanning: særleg teknisk sektor har behov for ingeniørar. Dette gjeld både oppmåling og bygg- og anlegg. I tillegg treng kommunen barnehagelærarar, lærarar og sjukepleiarar. Det er sett av pengar til vidare- og etterutdanning.

Kommunen visar til at for å nå sine mål om rekruttering kan ein vera nøyd til å gjennomføra ytterlegare tiltak. Dette gjeld både rekruttering og vidare- og etterutdanning. Ein har eit eige utdanningsmidler som dekkjer slike kostnader.

VURDERING

Det er vår vurdering at Suldal kommune i dag i det store og heile har den kapasiteten og den kompetansen som trengst for å gje det tenestetilbodet ein har vedtatt. Men kommunen har og klare utfordringar på ein del områder, t.d. på teknisk sektor og pleie/omsorg/helse.

Kommunen har i dag ikkje ein samla oversikt over dei tilsette sin kompetanse, og ein har heller ikkje ein samla og overordna analyse av framtidig behov for kompetanse og kapasitet. Me vil tilrå at kommunen arbeider vidare med å skaffe seg et slikt dokumentasjonsgrunnlag.

2.4 BEMANNING OG REKRUTTERING

Suldal kommune får altså i det alt vesentlege rekruttert til ledige stillingar, men kommunen har klare utfordringar innanfor einskilde område.

I januar 2014 var det registrert 5050 arbeidsledige i Rogaland. På landsbasis var det i same periode registrert 90 000 arbeidsledige. Låg arbeidsledighet skapar generelt rekrutteringsutfordringar for lokale arbeidsgjevarar, og for Suldal sin del er det spesielle grupper, som barnehagelærarar, sjukepleiarar, legar og ingeniørar det er særskilte utfordrande å rekruttere.

² Henta frå dokumentet «Arbeidsgjevarpolitiske retningslinjer for Suldal kommune».

Kommunen gjorde i 2007/2008 arbeid i to utval kring rekrutteringsutfordringar. Tema som vart tatt opp den gangen var mellom anna:

- stønad til grunnutdanning
- nedbetaling av studielån for særskilde yrkesgrupper
- konkurransedyktig løn utan å vera lønsledande
- tilby hjelp til å finne husvere

Rapporten frå utvalet understrekar og viktigheita med å forbetre lysningstekstane og profilera slagorda til kommunen meir. Arbeidsgruppa frå 2008 understrekar at ein i framtida må forvente høgare kostnader knytt til lysningar.

Kommunen har og eit rekrutteringsfond på 6 millionar kroner. Det skal utarbeidast ein plan for korleis desse midlane på best mogleg måte skal nyttast. Dette tek kommunen opp i sin kompetanseplan og rekrutteringsstrategi.

2.4.1 INTERN REKRUTTERING

Det framtidige kompetanse- og kapasitetsbehovet i kommunen kan avhjelpas ved såkalla «*intern rekruttering*». Dette inneber:

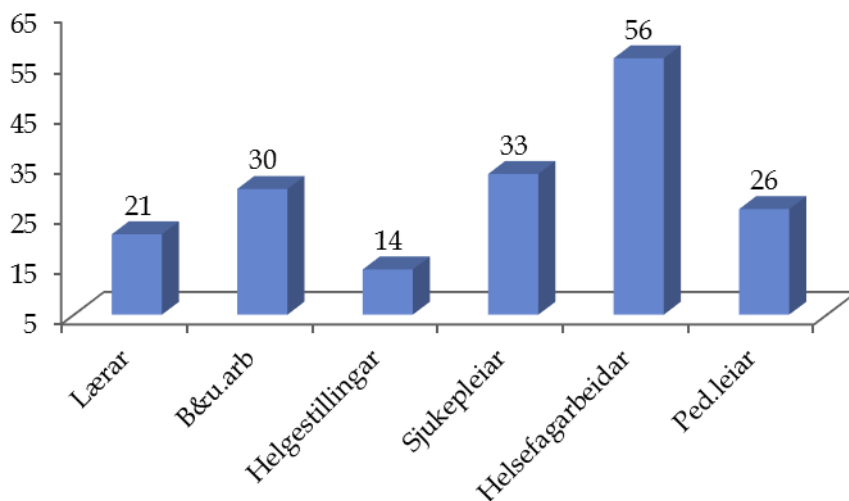
- Auka stillingsstorleikar for dei som er tilsett på deltid.
- Høgare pensjonsalder – stå lengre i jobb.
- Redusert sjukefråvær.

Alle desse tiltaka vil vera med på å styrka tilgangen på naudsynt arbeidskraft. Tiltaka omtales i detalj i eigne kapittel i rapporten.

2.4.2 TAL PÅ UTLYSINGAR I 2013

Suldal kommune hadde 189 lysingar ute i 2013. Av desse lysingane var 48 stk 100 % stillingar. Dei resterande stillingane varierte frå 14 % til over 90 % stilling. Det blei lyst ut 56 stillingar som helsefagarbeidar, 33 stillingar som sjukepleiarar og 30 stillingar som barne- og ungdomsarbeidarar.

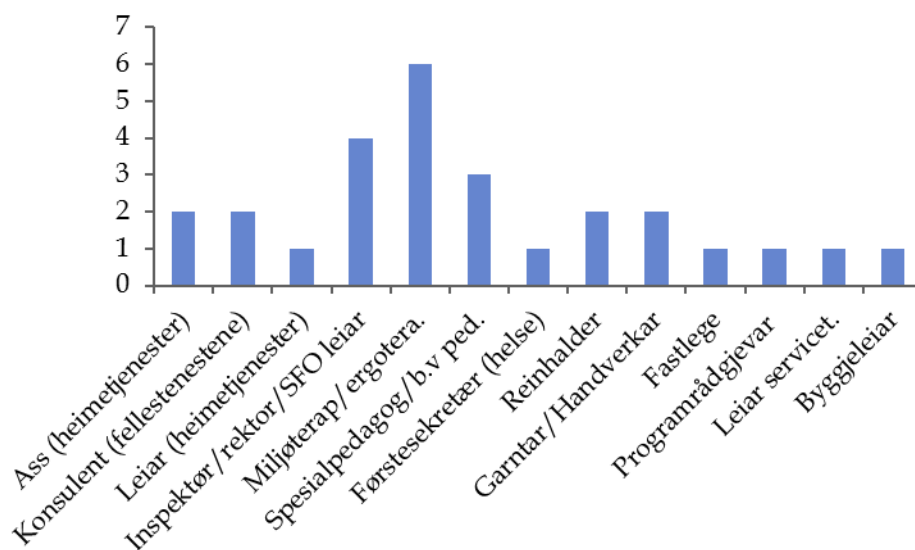
Figur 2 – Oversikt lysingar 2013.
Kjelde: Suldal kommune



Kommunen har lyst ut stillingar i 2013 innanfor eit breitt spekter av kvalifikasjonar, mest alle yrkesgrupper i kommunen.

Kommunen har ingen tal for kor mange søkjarar det er per lysing.

Figur 3 – Oversikt lysingar 2013.
Kjelde: Suldal kommune



Eit viktig virkemiddel for å tiltrekkje seg kompetent arbeidskraft vil vera å kunne tilby høgare stillingsprosentar, opp mot 100 prosent. Dette vil kanskje vera spesielt aktuelt i kampen om unge og nyutdanna kandidatar.

Kommunen har ikkje tal på lysingar frå tidligare år.

2.4.3 SEKTORVISE UTFORDRINGER

BARNEHAGE

Innanfor barnehagesektoren i Suldal kommune er det vanskeleg å få tak i kvalifisert arbeidskraft. Dette gjeld særleg barnehagelærarar. Eit resultat av dette er at det vert tilsett arbeidskraft utan den formelle utdanninga, eller at dei som vert tilsett har andre typar utdanningar. Dette igjen kan føre til at fagmiljøet blir mindre i barnehagen. Det vert og peika på at i åra framover vil behovet bli endå større, då det er ein auke i barn under 3 år i kommunen. Ein ser og at ungane har lengre og fleire dagar i barnehagen, og at det er fleire barn i barnehagen om sommaren.

Tal frå KOSTRA visar at det i barnehagesektoren er 82,1 % av styrare og pedagogiske leiarar som har godkjent barnehagelærarutdanning i Suldal pr. 2012. Til samanlikning var det 75 % i 2010 og 2011.

Mangel på barnehagelærarar er likevel ikkje eit eineståande problem for Suldal kommune. I januar 2013 mangla det ca. 500 barnehagelærarar i Rogaland³. Kunnskapsdepartementet har oppretta ein eigen nettstad for å rekruttere barnehagelærarar i Noreg. Her er det fokus på yrket og kvifor ein bør søkje denne utdanninga⁴. I barnehagesektoren vert det satsa i stor grad på desentralisert etterutdanning, ofte ved at assistentar utdannar seg til å bli barnehagelærarar. På sikt er dette eit særst godt verkemiddel, då det gjev stabil bemanning, men det tek forholdsvis lang tid.

SKULE

Det er ein nasjonal trend at det kjem inn færre søknadar på ledige lærarstillingar enn før. Dette er altså ikkje spesielt for Suldal. Likevel vil kommunar som ligg mindre sentralt til oppleve dette problemet endå sterkare. Alderen blant dei tilsette lærarane er gjennomgåande høg: 16 av dei tilsette er over 60 år⁵ og 17 er mellom 50 og 60 år. Dette visar at kommunen har store utfordringar knytt til alderen på dei tilsette i skulen. Ein vil om få år oppleve at fleire går av med pensjon, og behovet for nye medarbeidarar blir stort.

HELSE

Helsesektoren i Suldal kommune består av helsestasjon, legar og fysioterapeutar. Hå legekontoret i kommunen er det blant vikarane mykje utskifting. Her nyttast bemanningsbyrå i rekrutteringsprosessen, då dette er den beste måten å få inn vikarar på. Dette er likevel ein kostbar måte for kommunen å rekruttere legar på. Ein erfarer at det i dei faste legestillingane i kommunen er stabil arbeidskraft. At det er stor utskifting blant legevikarane gjer eit dårligare tilbod til pasientane.

Denne mangelen på legar er likevel ikkje unik for Suldal kommune. Fleire kommunar som ligg ute i distrikta opplev at det er særst vanskeleg å tilsetja leger. I Suldal kjem fleire av vikarlegane frå Danmark, av di dei får betre løn her.

³ Henta frå Aftenbladet – «Snakk godt om barnehagelærerne» 22.1.13

⁴ <http://www.verdensfinestestillingledig.no/nb>

⁵ 8 av desse er 62+.

Ein forsøker å rekruttere nye legar ved å leggja til rette godt for dei, med blant anna to veker ekstra ferie og tilbod om gratis spesialistutdanning i allmennmedisin.

Legane i kommunen er tilsette kommunalt ved legekantoret. Dei jobbar også ved legevakta i kommunen, kor dei jobbar som privatpraktiserande. Dette er ei særleg gunstig ordning for legane økonomisk.

Ein har bestemt seg for å slå saman legevakttenesta for fire kommunar. Her har rekruttering og talet på stillingar vært argument på den eine sida, mens reisetid til legevakta har vært på den andre sida.

PLEIE OG OMSORG

Rekruttering av sjukepleiarar er ei utfordring. Det er konkurranse mellom kommunane om sjukepleiarar, t.d. med løn som verkemiddel. Sjukehusa er og attraktive arbeidsplassar for sjukepleiarar. Mange sjukepleiarar ønskjer å arbeide her. Ei undersøking gjennomført av Norsk Sjukepleiarforbund sin studentorganisasjon sommaren 2013, viste at heile 74 % av nyutdanna hadde jobb på sjukehuset som førsteval. Bare 7 % ønska å jobbe på sjukeheim i kommunen.

Kommunen har aukande rekrutteringsproblem til sjukepleiarstillingane. Det er særleg vanskelig å få kvalifiserte søkarar til kvelds- og nattestillingar. Det er og eit aukande behov for spesialkompetanse innanfor sjukepleie og omsorgsstillingar. Innanfor helse/sjukeheimen i kommunen er det 4 sjukepleiarar som er over 60 år og 5 som er mellom 50 og 60. Innanfor heimetenestene er 2 sjukepleiarar mellom 50 og 60 år, og 2 over 60 år. Behovet for nye medarbeidarar vil altså melde seg.

TEKNISK SEKTOR

Suldal kommune har, som mange andre kommunar, vanskeleg for å rekruttere teknisk utdanna personell. Dette gjeld særleg ingeniørar. Per i dag har teknisk sektor i Suldal kommune ingen tilsette ingeniørar. Dei siste 10 åra har ingeniørane gradvis forsvunne, og no er det ingen attende. Teknisk sektor omfattar i dag mykje av fagarbeidarar. Dersom kommunen treng tekniske tenester, må ein kjøpe desse tenestene av andre aktørar. Dette er tenester kommunen i prinsippet kunne utført sjølve, dersom ingeniørkompetansen hadde vore til stades.

Når ein lyser ut stillingar er det varierende kor mange søkjarar det kjem. Ofte opplever ein og at dei som kjem inn, ikkje er kvalifisert. Dette anten på grunn av manglande formell kompetanse, eller språk. Kommunen har når det gjeld lysingar av ingeniørstillingar vald å ikkje gå ned på krava, dersom det kjem søkarar med relevant erfaring men manglande formell kompetanse. Dette standpunktet er til vurdering til ei kvar tid.

Teknisk sektor møter konkurranse frå andre kommunar, men den tøffaste konkurransen kjem frå private aktørar. Teknisk sektor i Suldal merker og konkurranse frå Stavanger-regionen, med høgare løningar.

Kommunane kan lokke med ein spanande kvardag, godt fagmiljø og utfordrande oppgaver. Likevel kan ein ikkje tilby løn som kan konkurrere med privat sektor. Per i dag er gjennomsnittsalderen innanfor teknisk sektor og ganske høg.

2.4.4 EIT EKSEMPEL: BARNEVERN I SULDAL KOMMUNE

Rogaland revisjon gjennomførte i 2013 eit prosjekt i Suldal kommune som omhandla barnevern, der formålet var å undersøkje korleis bekymringsmeldingane handsamast, kva slags undersøkingar som vert sette i gong og korleis samarbeidet internt i kommunen fungere. Eit område for undersøkinga var Organisering og bemanning. Her heiter det:

«Organisering og bemanning er kritiske faktorar innanfor små tenester som barnevernet. Moment som kompetanse, kontinuitet og sjukefravær vil ha avgjørende innvirkning på tjenestens innhold og kvalitet. Talet på saker og undersøkelser per ansatt har gått ned. Produktiviteten er nå lågare enn landssnittet og snittet i sammenlignbare kommuner.»

Me ser altså at bemanningssituasjonen kan vere ein kritisk faktor innanfor nokre tenestekområde, kanskje spesielt i små tenester med hør kompetanse.

2.4.5 TILSETJINGSRUTINAR

Det finst eit eige [tilsetjingsreglement](#) i kommunen. Dette tek opp ulike tema om korleis kommunen skal handtera tilsetjingar. Reglementet viser og kven som har ansvar for dei ulike områda, og kvifor ein heimel som seier noko om tilsetjinga. Kommunen har 6 månaders prøvetid i faste stillingar, dersom ikkje anna er avtalt. Arbeidstakaren vert tilsett i Suldal kommune, og det skal komme fram kva arbeidsplass den tilsette tiltrer. For meir om tilsetjingsrutinane til kommunen, sjå vedlegg.

2.5 KOMPETANSEUTVIKLING, LEIARUTVIKLING OG REKRUTTERINGSSTRATEGI

Suldal kommune skal i løpet av 2014 utarbeida ein kompetansehevingsplan og ein rekrutteringsstrategi. Dette særleg på bakgrunn av høg alder for mange av dei tilsette. Fokus på alderssamansetjing og seniorpolitikk vil vera sentrale tema i både kompetanseplanen og rekrutteringsstrategien til kommunen i åra framover. Både desse planane skal vera klar for å leggjast fram for kommunestyret september 2014. Løn- og personalsjef i kommunen er leiar for arbeidet, saman med sentrale leiarar og tillitsvalde i kommunen. Det er sett som mål at kompetanseplanen skal gje ein oversikt over kompetansebehovet framover. Hensikta er og at ein skal binde opp midlar fram i tid, øyremerka til etter- og vidareutdanning. Kommunen vil og søkje om kompetansemidlar eksternt. Ein har då som ønske å heva kompetansen på alle tenestekområda i kommunen. Det er enklast for kommunen å kartleggja den formelle kompetansen til sine tilsette. Den reelle

kompetansen⁶ er det vanskelegare å kartleggja, då dette dreier seg om kompetanse, erfaring og dugleik som kan vere vanskeleg å måle og ordfeste.

Kommunen har utarbeida to viktige mål i arbeidsgjevarpolitikken. Dette er:

- «Å ha nok kompetente medarbeidarar gjennom satsing på etter- og vidareutdanning, rekruttering og leggje til rette for eldre arbeidstakarar».
- Utvikle leiarar som er tydelege, utfordrande og i samspel med medarbeidarane når målsetjingane».

Gjennom kompetanseplanen vil kommunen jobba aktivt mot å nå desse måla. Kommunen visar likevel til at utfordringa er å til ei kvar tid å ha nok medarbeidarar, og medarbeidarar med den rette kompetansen. Vidare seier kommunen at *«denne utfordringa ser berre ut til å forsterka seg. Konkurransen om arbeidskrafta aukar»*. Det er behov for fleire folk i kommunen, og Suldal må jobba målretta for å rekruttere medarbeidarane som trengst. Kommunen har til ein viss grad kartlagt kvifor ein kompetanse ein vil trenge i framtida. Det vil bli aukande behov for både lærarar, barnehagelærarar, sjukepleiarar, helsefagarbeidarar, ingeniørar og bygg- og anleggsarbeidarar. Dette er likevel ikkje unikt for Suldal, men ein trend ein ser i fleire kommunar.

2.5.1 UTDANNING I RYFYLKE

Utdanning i Ryfylke (UiR)⁷ er eit samarbeid som Rogaland fylkeskommune leiar. Medverkande er næringshagar i Ryfylke, Høgskulen Stord/Haugesund, Høgskulen for landbruk og bygdeutvikling, Finnøy, Forsand, Hjelmeland, Sauda, Strand og Suldal. Næringslivet og samtlege vekstselskap i dei største verksemdene er også med i samarbeidet. Føremålet med prosjektet er å leggje til rette for kompetanseheving. Registrerte og innmelde behov i næringsliv og offentleg verksemd styrer tilboda. I breitt anlagde prosessar på tvers av næringsvegar og kommunegrenser blir utdanningstilbod forma med nytteverdi som siktemål. UiR arbeidar målretta mot sin visjon *«livslang læring der du bur»*.

UiR ønske å oppnå følgjande gevinstar ved prosjektet:

- kompetanse i samsvar med det lokalt næringsliv treng
- betra rekruttering til stillingar i offentlege- og private verksemdar
- styrka konkurransekraft
- styrka bulyst og livskvalitet
- vidaregåande skular blir møteplasser og nav i lokalsamfunna

Dei mest aktuelle tiltak for Suldal kommune har vore:

- Vernepleie
- Personal- og organisasjonskunnskap
- Omstillingslære

⁶ Den faktiske dugleikane og kunnskapen til dei tilsette.

⁷ Henta frå <http://uiry.no/om-uir>.

- Engelsk
- Bedriftsøkonomi
- Prosjektleiing
- Engelsk
- Leiing og læringskultur

Det er vår vurdering at slike tiltak er svært gode for ein organisasjon som Suldal kommune, både for å styrke kompetanse i kommunen, men kanskje endå meir for å gje dei tilsette eit utviklingstilbod.

2.5.2 UTDANNINGSMIDLAR

Suldal kommune tilbyr sine medarbeidarar i stor grad stipend og utdanningsmidlar. Dei som kan få stønad er medarbeidarar som tek studiekompetanse, fagbrev, etter- vidareutdanning i samsvar med årlege prioriteringar, utdanning til stillingar det er vanskeleg å rekruttere til eller andre fagkurs som gjev kompetanseheving. Kommunen stillar likevel eit krav for stønaden, og det er at arbeidsgjevar skal ha nytte av kompetanse, og at det er i tråd med kompetansehevingsplanen. Dei som kan søkje er faste tilsette.

Tildelinga av desse midlane vert gjort av AMU, innanfor gitte rammer. Dei som har motteke denne typen midlar bind seg til kommunen i to år, eller ut frå storleiken på stønaden⁸. Dersom ein vel å sei opp kontrakten, må midlane tilbakebetalst.

2.6 TURNOVER

Suldal kommune har ikkje tal som viser kor mange som sluttar i kommunen i løpet av eit år. Det er difor vanskeleg å seie noko om kor lenge ein tilsett gjennomsnittleg jobbar i kommunen. Likevel tyda intervju på at det er mange som er tilsette lenge i kommunen. Det tydar på at kommunen i all hovudsak har god evne til å halde på dei tilsette. Kommunen gjennomfører i liten grad sluttsamtale med dei som likevel vel å slutte. Etter ein manuell oppteljing av dei sju tenestoområda har kommunen kome fram til følgjande tal for turnover i 2013:

- Kultur: 2 stk som har slutta i 2013
- Helse: 2 stk som har slutta som var i turnus i 2013. Begge hadde helgestilling inntil skulegong. Dei andre som slutta her, har byrja i nye stillingar internt i kommunen eller gått av med pensjon.
- Heimetenestene: 4 stk som slutta mellom 2012/2013. Dei andre som slutta har gått over til andre stillingar i kommunen eller gått av med pensjon.
- Oppvekst: 3 stk som har slutta i 2013/jobbar til sommar 2014.
- Bygdeutvikling: ingen som slutta i 2013

⁸ <20 000 gjer ingen bindingstid.

Mellom 20 000- 40 000 gjer 1 år bindingstid

>40 000 gjer 2 år bindingstid.

- Kommunale bygg og eigedomar: Ingen som slutta i 2013.
- NAV: ingen som slutta i 2013.

Me har i samband med dette prosjektet hatt ein intensjon om å kontakta eit utval medarbeidarar som slutta i 2013, for å gjennomføre ei spørjeundersøking. Men talet var lågt og kontaktinformasjonen noko usikker. Me har difor valt å ikkje gå vidare med gjennomføring av spørjeundersøkinga.

Den informasjonen ein kan henta ut av ei slik spørjeundersøking, vil det og vere mogleg for kommunen å få gjennom sluttintervju, viss ein vel å prioritere dette

2.7 MEDARBEIDARUNDERSØKING

Kommunen nyttar KS sin medarbeidarundersøking, på same vis som over 300 andre kommunar og har som hensikt å kartleggja korleis dei tilsette trivst på jobb, kva som fungera bra og kva som fungera mindre bra.

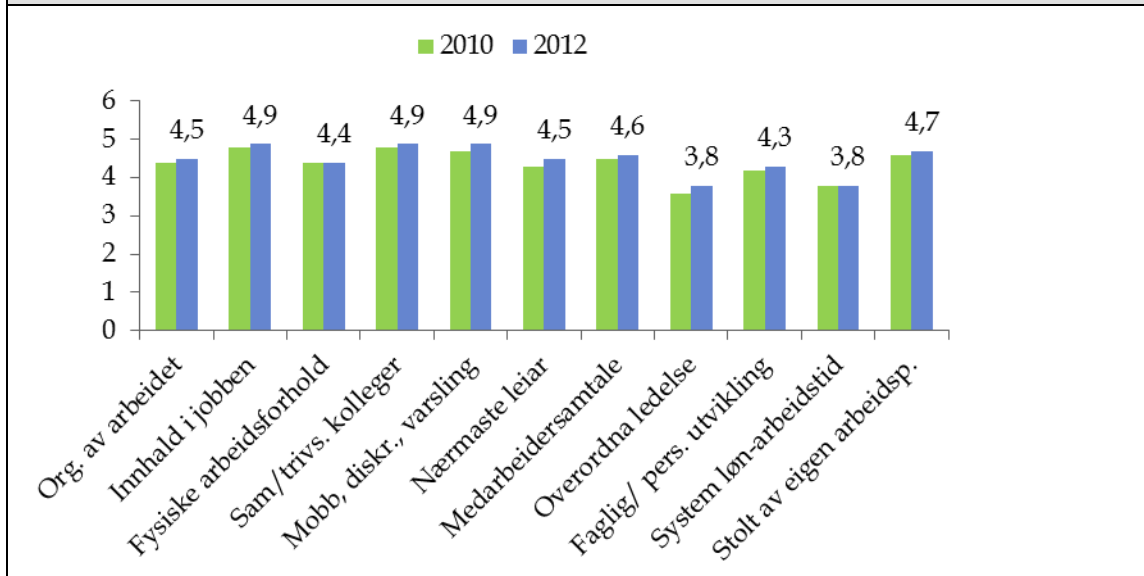
Undersøkinga ligg klar til å brukast av KS sine medlemmar. Kommunen gjennomfører medarbeidarundersøking anna kvart år. Den blei sist gjennomført i 2012. Undersøkinga som skulle vore gjennomført i løpet av 2014 er utsett til 2015. Dette fordi organisasjonen syntes undersøkinga kom for tett, og at ein ikkje klarte følgje opp svara i mellomtida.

Undersøkinga tek utgangspunkt i 10 spørsmål/kategoriar som er tilpassa utfordringar som leiarar og tilsette i kommunen treff ⁹. Undersøkinga tek utgangspunkt i følgande tema:

- Organisering av arbeidet
- Innhald i jobben
- Fysiske arbeidsforhold
- Samarbeid med kollegaer
- Mobbing, diskriminering og varsling
- Nærmaste leiar
- Overordna leiing
- Fagleg og personleg utvikling
- System for lønns- og arbeidstidsordningar
- Stolthet over eigen arbeidsplass

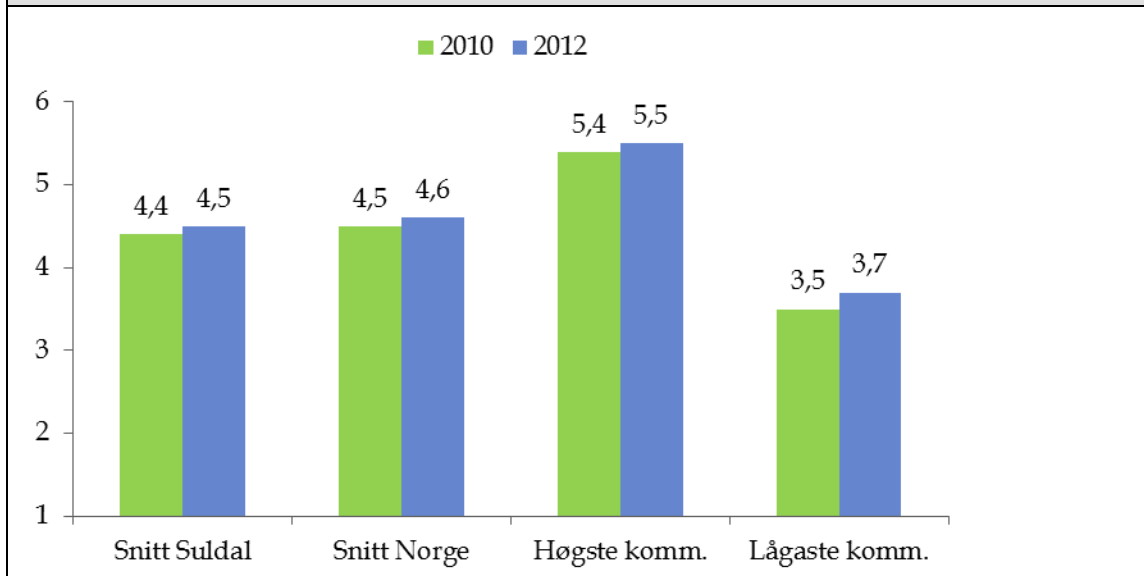
⁹ Henta frå <http://www.ks-bedrift.no/PageFiles/4742/Brosjyre%20-%20KFBedreArbeidsplass.pdf>

**Figur 4 – Medarbeidarundersøking 2010-2012. Skala 1-6 (kor 6 er best).
Kjelde: Suldal kommune**



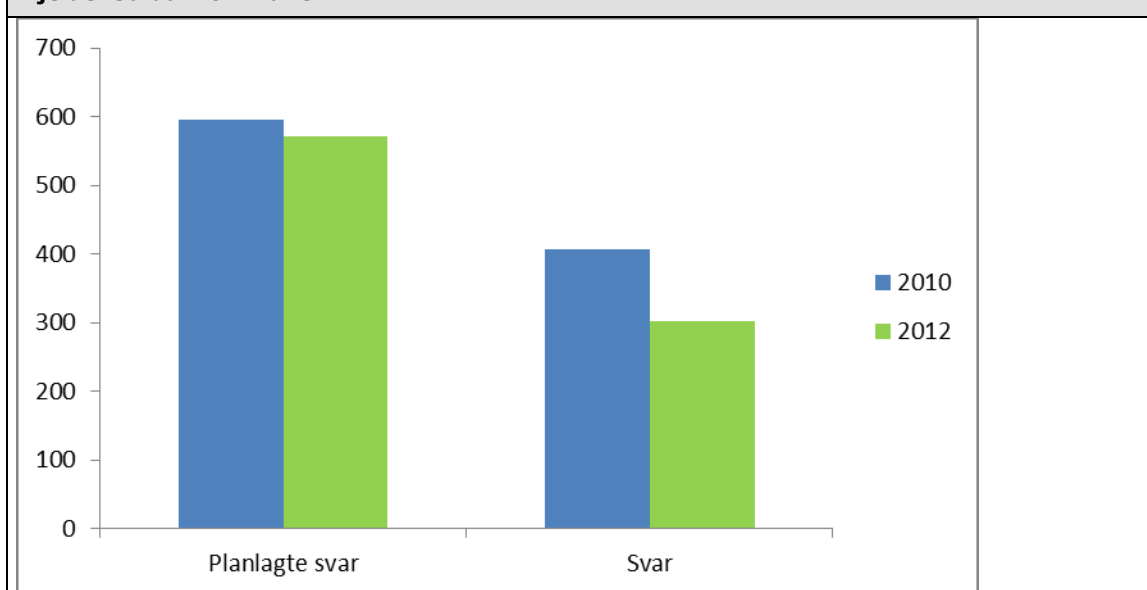
Medarbeidarundersøkinga syner at dei tilsette i stor grad er nøgd med arbeidsgjevaren sin, at det er lite endringar frå år til år, men at nøgda har auka noko frå 2010 til 2012.

**Figur 5 – Snitt medarbeidarundersøking 2010-2012. Skala 1-6 (kor 6 er best).
Kjelde: Suldal kommune**



Undersøkinga gir og ein samanlikning mellom eigen organisasjon over tid, samt mot resten av landet. For landet er det 108 kommunar som representerer gjennomsnittet. Ut frå grafen ser ein at snittet i Suldal ligg stabilt og at det og ligg ganske på landssnittet.

Figur 6 – Medarbeidarundersøking – svar 2010 og 2012.
Kjelde: Suldal kommune



Undersøkinga i 2010 blei sendt ut til 596 personar. Av desse personane var det 406 som svarte. Dette gir ein svarprosent på 69 %. I 2012 var det 571 tilsette som fikk tilsendt undersøkinga, og 302 svarte. Dette gir ein svarprosent på 68 %.

2.8 PROSJEKT DELTID¹⁰

Bakgrunn for prosjektet er låge stillingsprosentar i kommunen. I Suldal kommune arbeidar 66,7 % av dei tilsette deltid. Talet for landet når det gjeld deltidsarbeid er på 53,7 % (2011). Prosjektet er i gangsett på bakgrunn av dette, og diverse planar og strategiar i kommunen¹¹. Prosjektet tek opp både ønska og uønskt deltid, samt retningslinjer for å redusere bruken av uønskt deltid. Kommunen fokuserer no på heile stillingar, noko som kan vere attraktivt for eksisterande og nye medarbeidarar. Dette har og positive sider for kommunen¹².

Prosjekt deltid skulle vare over to år. Prosjektet stoppa likevel opp ein periode, men er frå 2013 sett i gong igjen. Formålet er at ein skal teste ut ulike arbeidstidsordningar i kommunen. I har heimetenestene sidan 2007 hatt ein turnus med langvakter i helgene som ein frivillig ordning. Resultatet av desse langvaktene har gitt større stilling og sjeldnare arbeid i helgene¹³. Ordninga er organisert med 8 personar som jobbar 2 av 5 helgar i grunnturnusen sin. Ettersom 16 personar ønska å gå desse langhelgene, blei det mest hensiktsmessig at dei gjekk kvar fjerde helg.

Innanfor tenestområdet for funksjonshemma, har dei tilsette prøvd ut medlevertur-
 nus. Dei tilsette har og arbeidsoppgåver innanfor to ulike funksjonsområde.

¹⁰ Henta frå kommunens dokument: «Statusrapport: prosjekt deltid Suldal 2012-2014»

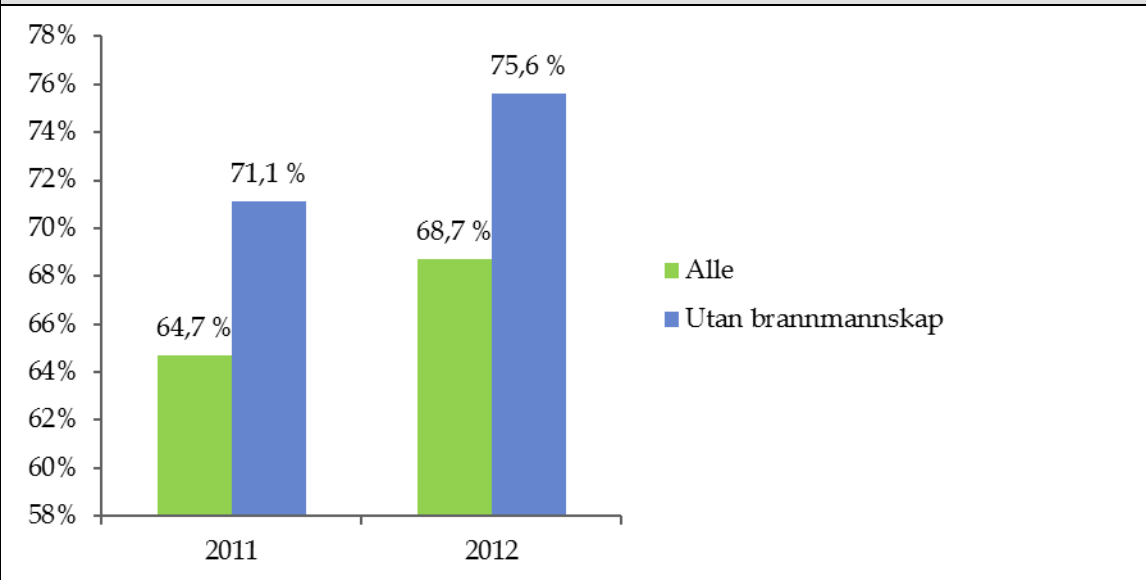
¹¹ Kommuneplanen 2009-2020, arbeidsgjevarstrategien, **Handlingsprogram 2012-2015**, årsmelding 2010, driftstilpassingsprosjektet i 2008 og samhandlingsreforma. Alle desse dokumenta legg bakgrunnen for prosjektet, og tek opp korleis ein skal unngå uønskt deltid.

¹² Sjå vedlegg for oversikt status på ulike arbeidstidsordningar i kommunen.

¹³ Ordninga er godkjend av Arbeidstilsynet.

Innanfor tenestområdet Oppvekst har ein prøvd ut ei ordning med ein langdag i veka for leirskulen på Gullingen. Då får dei tilsette avspasere i same veke som dei har jobba langvakt. Dei tilsette er nøgde med ordninga.

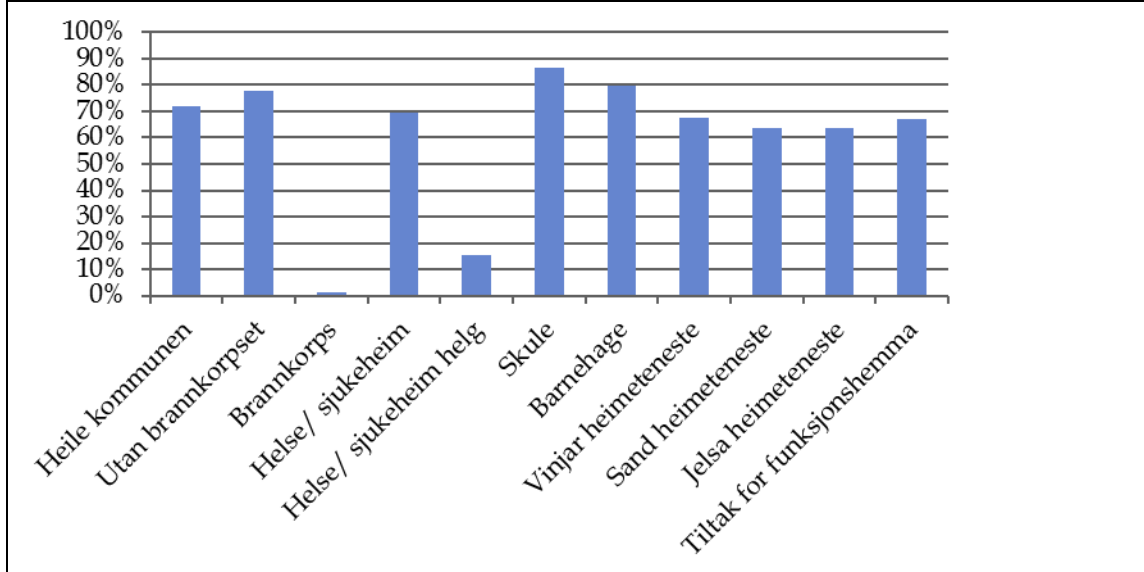
Figur 7 – Stillingsstorleik i kommunen 2011 og 2012.
Kjelde: Suldal kommune



I helse- og omsorgstenestene er det eit fåtal som har fulle stillingar. De aller fleste arbeider altså i lågare stillingsandeler, samstundes som det er mangel på sjukepleiarar. . I dei fleste kommunar finst uønskt deltid av eit visst omfang, og mange har satt i verk prosjekt for å redusere dette.

I mars 2012 blei prosjekt deltid tatt opp i kommunestyret i Suldal. Der blei retningslinjer og prosjektplan vedteke. Løn- og personalsjef presenterte saka for kommunestyret. Kommunestyret løyvde 115 000 kr til prosjektet. Dette for å sikre prosjektet eigenfinansiering for å søkje om eksterne midlar. Arbeids- og velferdsdirektoratet avslo søknaden, men KLP tildelte prosjektet 100 000 kr.

Figur 8– Deltidsprosent juli 2013.
Kjelde: Suldal kommune



2.8.1 KARTLEGGING AV DELTID 2012

Det blei i januar 2012 gjennomført ei kartlegging av uønskt deltid i kommunen. Alle som jobba deltid i kommunen måtte svare på denne undersøkinga. Kommunen mottok 233 svar, noko som ga ein svarprosent på ca. 72 %. Av desse var 16 menn og 217 kvinner. Svara summerte seg slik:

- 77 personar sa at dei ønska større stilling.
- 30 personar svarta at dei ønska 100 % stilling.
- 43 personar hadde søkt på større stilling i løpet av dei siste 12 månader.
- 36 personar var villige til å skifta arbeidsstad for å auka sin stilling.
- 57 personar ville auka kompetansen for å få høgare stillingsprosent.

I undersøkinga peika fleire på at årsaka til dei jobbar redusert stilling heng saman med familiesituasjon. Nokre vise og til helse, fritid eller mangel på ønska stilling. Årsaka til at det framleis er ei låg gjennomsnittleg stillingsprosent innanfor pleie og omsorg, forklarast og på ei rekkje andre måtar. Momentane under gjeld både for Suldal kommune og for andre kommunar:

- Deltida er ønska. I dei aller fleste tilfelle er redusert stillingsprosent uttrykk for dei tilsette sine eigne ønske. Dette peikast det og på i intervjuet i Suldal.
- Deltid er nødvendig for å få turnusane til å gå opp. Med dette utgangspunktet kan det vera vanskeleg å rekruttere når kommunen ikkje kan tilby full stilling, for eksempel til nyutdanna.
- Avgrensing i lov og avtaleverk, føresegner om m.a. fortrinnsrett til større stillingsandel kan og virke inn. Eit anna moment er at dei fleste ønska å arbeide på dagtid, og at helgevakter ikkje er spesielt attraktive.

- Arbeidstakarane sine ønske er blitt arbeidsgjevar sitt problem: Det er for lett å få redusert stillingsprosent, og arbeidsgjevar bør anstrenge seg meir for å motivere dei tilsette til å arbeide i større eller fulle stillingar.

2.8.2 MÅL FOR PROSJEKTET 2012-2014

Kommunen har satt seg som mål at det ein skal tilby fleire heiltidsstillingar. Frå 2012 til 2013 auka kommunen med 25 heile stillingar (frå 202 heile stillingar i 2012 til 227 heile stillingar i 2013). Den gjennomsnittlege stillingsstorleiken skulle og aukast til 75 %, men den er no auka til 78 %. Kommunen har og satt set som mål at ved nest kartlegging av uønskt deltid skal det vera maks 50 tilsette som svarer at dei har uønskt deltid. Dette skal kartleggjast i 2014.

2.8.3 VINJAR BU- OG OMSORGSSENTER – KOMMUNESTYREMØTE 08.05.12

Det er i våre kontaktar i dette prosjektet ofte blitt peika på turnus-saka ved Vinjar bu og omsorgssenter, som og blei drøfta i kommunestyremøte 08.05.12.

Me har ikkje kartlagd alle sider ved saka, og vil ikkje ta stilling til problemstillingane. Det ser og ut til at det er klare skilnader i korleis saka og stoda etterpå blir forstått blant dei som er involvert. Men me ser at det er viktig at kommunen arbeider vidare med dette, både fordi det har verknad for relasjonar og kommunikasjon i kommunen, og fordi det er eit døme på nokre utfordringar ein kan ha med arbeidsgjevarfunksjonen i politiske styrde organisasjonar. Viktige spørsmål for ei slik drøfting mellom politisk og administrativ leiing i kommunen kan vere:

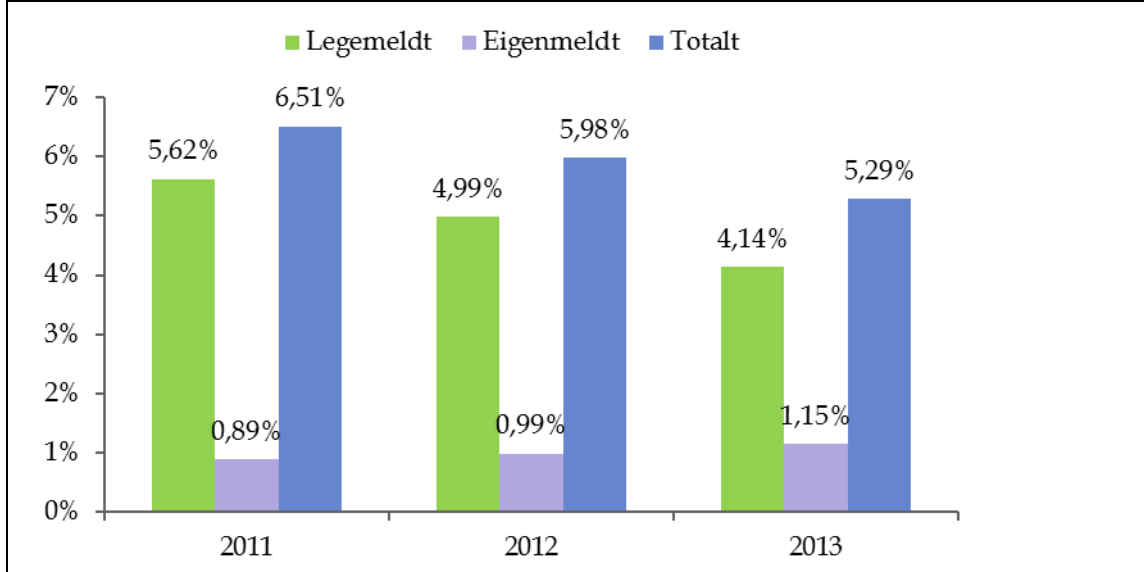
- Er der ein klar og sams forståing av kva som ligg i rolla som folkevald arbeidsgjevar?
- Er der ein klar og sams forståing av rådmannen sine fullmakter som administrativ arbeidsgjevar, og kva som skal til for at dei folkevalde skal gripe inn i rådmannens sitt personalarbeid?

2.9 SJUKEFRÅVÆR

Kommunar erfarer generelt høgare sjukefråvær enn privat sektor. Det er og fleire i deltidstillingar i kommunal verksemd. Ei mogleg årsak til dette kan vera at det er langt fleire kvinner, med eit noko høgare sjukefråvær. For kommunar med høgt sjukefråvær vil det vera eit betydeleg arbeidskraftpotensial gjennom å redusera sjukefråveret.

Sjukefråveret i Suldal kommune er lågt samanlikna med resten av kommunesektoren i Noreg. Det kan og sjå ut til at sjukefråveret i kommunen er på veg nedover.

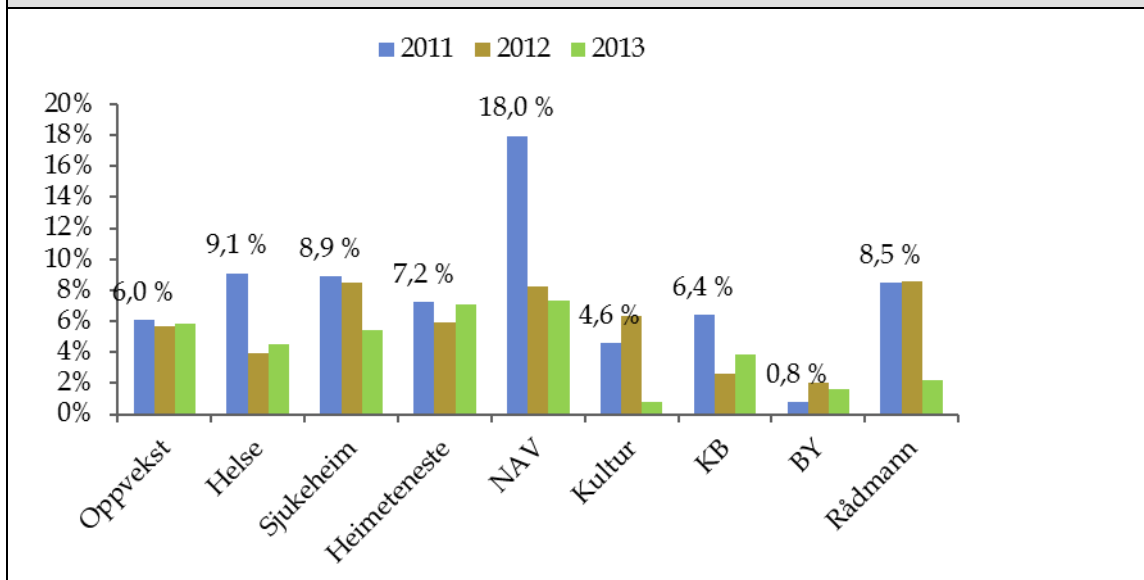
Figur 9 – Sjukefråvær i Suldal kommune.
Kjelde: Suldal kommune



Suldal kommune arbeidar aktivt med å redusera sjukefråværet. Målet på sjukefråværet er satt til 4,5 %. Ein nyttar NAV, bedriftshelsetenesta, leingas og tillitsvalde for å jobba mot å nå målet på sjukefråværet.

Ein kan og sjå på sjukefråværet sektor for sektor, fordelt over ulike tenestoområde, som figur 5 illustrerar. Det er innafor helsesektoren og på sjukeheimen det er høgast fråvær. Innanfor kultur og bygdeutvikling (BY) er sjukefråværet lågt.

Figur 10 – Sjukefråvær i Suldal kommune (For NAV: gjeld kun kommunetilsette).
Kjelde: Suldal kommune



Det samla sjukefråværet i kommunen frå 2005 – 2013 fordelar seg på følgjande måte i Suldal kommune:

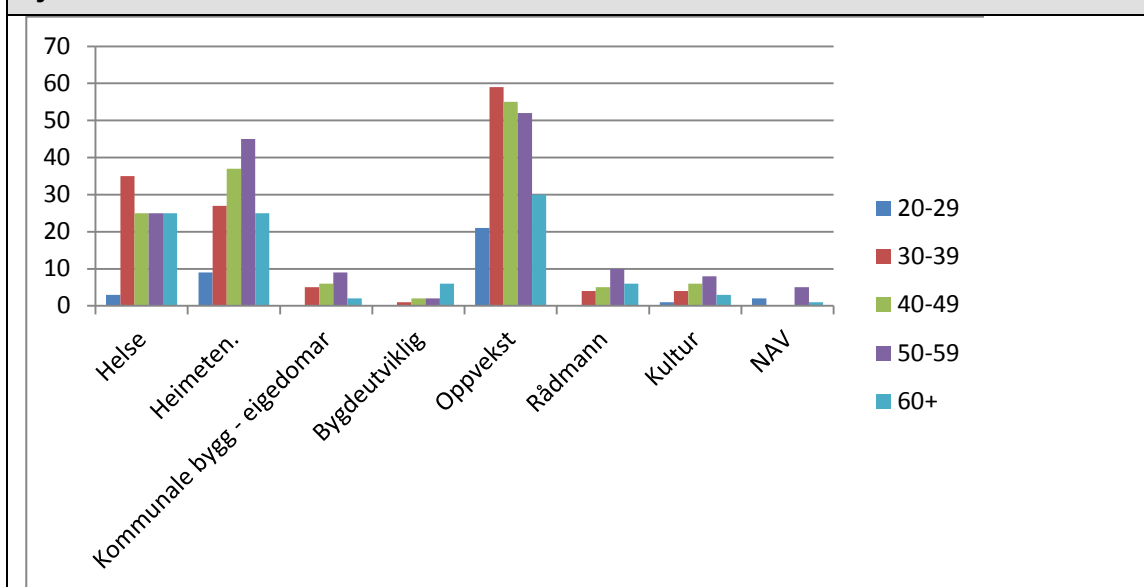
Tabell 2 – Oversikt sjukefråvær Suldal kommune 2005-2013
Kjelde: Suldal kommune

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
5,40 %	4,60 %	4,20 %	4,80 %	5,00 %	5,10 %	6,50 %	5,97 %	5,29 %

2.10 ALDERSSAMANSETJING

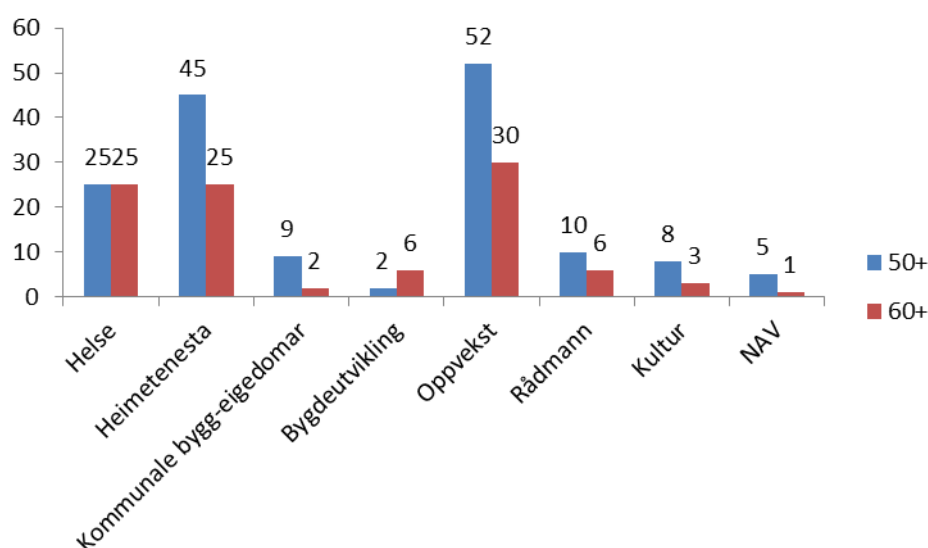
Kommunen har i overkant av 600 tilsette. Desse medarbeidarane er delt over ulike teneområder. Kommunen har dei fleste tilsette mellom 50 og 59 år, noko som indikerer at kommunen om nokre år vil oppleve at fleire går av med pensjon. Ein vil då få eit stort arbeid med å erstatte desse medarbeidarane.

Figur 11 – Aldersfordeling i kommunen. Tal på tilsette .
Kjelde: Suldal kommune



Kommunen rapporterer og at over 47 % av dei tilsette er over 50 år (dette utgjer totalt 285 tilsette mellom 50-67 år). Mellom 40-49 år er det 140 tilsette, og mellom 30-39 år har kommunen 128 tilsette.

Figur 12 – Aldersfordeling, 50+ og 60+ i Suldal kommune.
Kjelde: Suldal kommune

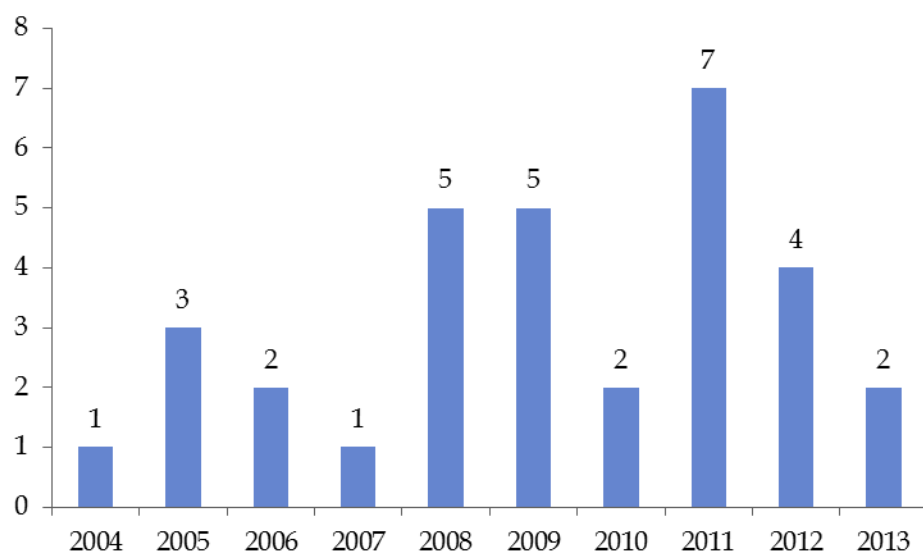


2.11 LÆRLINGAR I SULDAL KOMMUNE

Suldal kommune har budsjettmidlar til ti lærlingar i året. Det er og dette talet lærlingar kommunen har inne, i tillegg til ei som kom att frå permisjon. Det nasjonale målalet er å ha ein lærling pr. 1000 innbyggjar; regionalt og lokalt har ein nokre stader meir ambisiøse mål. Dei fleste åra ligg kommunen over det nasjonale målalet.

Figur 13 og 14 syner korleis samansetninga av lærlingar er blitt prioritert den siste 10 åra. Som ein ser er det variasjonar i talet på lærlingar som vært tekne inn.

Figur 13 – Nye inngåtte lærekontraktar i Suldal kommune for kvart år 2004-2013.
Kjelde: Suldal kommune



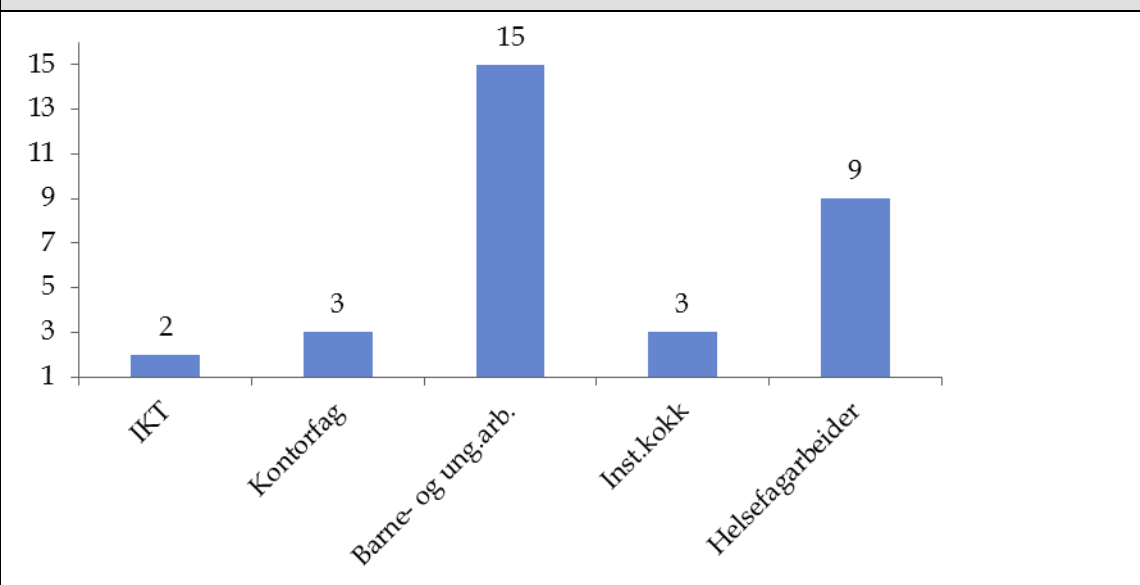
Som andre kommunar har Suldal flest lærlingar innanfor helsefag og barne- og ungdomsarbeidarfaget. Kommune ønske og lærlingar i kontorfararbeid og institusjons-

kokk, men her har det ikkje kome inn søkarar den siste tida. Kommunen vil og å ta inn ny IKT-lærling.

Kommunen har ein eigen fagansvarleg for lærlingane på dei aktuelle fagområda. I tillegg er det ein instruktør på kvar arbeidsplass, som har ansvar for rettleiing undervegs i læretida. Instruktøren og fagansvarleg vert kompensert med ekstra løn for å gje rettleiing til lærlingane.

Kommunen ser at det er ein god marknadsføringseffekt med å ta inn lærlingane. Ein har opplevd at lærlingar har kome tilbake til kommunen etter studiar utanfor kommunen. Dette mykje grunna at lærlingane i kommunen trivst, og får god oppfølging. I tillegg vil nøgde lærlingar rekruttera nye lærlingar for kommunen.

Figur 14 – Lærlingar i Suldal kommune 2004-2013.
Kjelde: Suldal kommune



Me blir fortald at kommunen tek godt i mot lærlingar, og vil rekruttera dei etter læretida er ferdig. Kommunen har utarbeida ein oversikt over kor mange av lærlingane som er blitt tilsette etter læretida. Sidan 2004 har fire personar fått 100 % fast stilling etter læretida. Dette var ein barne- og ungdomsarbeidar, ein i kontorfag og to helsefagarbeidar. Tre personar har fått 80 % stilling fast som barne- og ungdomsarbeidar. To jobbar i 80 % stilling som vikar, innanfor barne- og ungdomsarbeid. Det er ikkje tatt stilling til kor mange av lærlingane i dag som vil bli tilbudd jobb.

2.12 KVA GJER KOMMUNEN FOR Å FRAMSTÅ SOM EIN ATTRAKTIV ARBEIDSGJEVAR

Kommunen arbeider med desse sakene for å stå fram som ein god arbeidsgjevar:

- Konkurransedyktig løn. Dette er avgjerande for både å rekruttere og halde på dugelege medarbeidere.
Det kjem gjennom intervju fram ei oppfatning om at løna i kommunen er låg dersom ein samanliknar med nærliggjande kommunar. Det er og opplevd at tilsette byrjar i andre kommuner kor jobben er den same, men løna høgare. Det peikast på at eit godt tiltak for å både behalde og rekruttere fleire til kommunen kan gjerast med å auka løna til dei tilsette. Ein må og hugse då at dersom løna til nyttilsette blir høgare en løna til dei som allereie er tilsette, risikerar ein misnøye. Dette er ein faktor det må takast hensyn til.
- Gode sosiale velferdstiltak og eit godt arbeidsmiljø. Det er i tillegg viktig med merksemd på å halde dei som allereie jobbar i kommunen.
- Kommunen kan og tilby bustad over ein periode slik at tilflyttarar kan ha ein plass å bu. Det er i tillegg full barnehagedekning i kommunen.
- Ferdigstilla kompetanseplanen, og kommunen sin rekrutteringsstrategi.
- Oppretthalde kommunen sitt gode omdøme, ved at eigne tilsette tilrårar kommunen for potensielle arbeidssøklarar. Blant anna får utflytta studenter frå kommunen Suldalsposten gratis i posten, slik at dei skal vera oppdaterte på kva som skjer i heimkommunen.
- Tilby dei tilsette vidare- og etterutdanning.
- Kommunen deltek og på yrkesmesser. Dette er tiltak for å vise ungdom ved ungdomsskule og vidaregåande skule kva moglegheiter som finst i kommunen.

REDUSERE BRUK AV UØNSKT DELTID

Prosjekt Deltid: Deltidsarbeid kan som nemnt vere både ønska og uønskt av arbeidstakarane. At kommunen kan tilby heile stillingar, kan for mange vere avgjerande, spesielt for nyutdanna. For einskilde kan det derimot vera gunstig med deltidarbeid. Suldal kommune arbeidar for å kunne tilby dei tilsette store stillingar, som eit tiltak for å vera ein attraktiv arbeidsgjevar.

SENIORPOLITIKK¹⁴

Målsetjinga til kommunen er å halde flest mogleg av dei tilsette i arbeid så lenge dei vil, i staden for å gå av med pensjon. Seniorpolitikken i kommunen er i utgangspunktet retta mot tilsette som er 62 år og eldre. Det er den tilsette sitt ansvar å førebu seg til å bli senior, men arbeidsgjevar legg til rette på den personalpolitiske sida. Kommunen legg opp til fleksibilitet, slik at tiltaka kan leggjast til rette for den einskilde tilsette. Her ser kommunen både på den enkelte sin situasjon, og vurderer ut frå økonomi, helsestilstand og sosiale tiltak. Seniorane i kommunen skriv under på ein avtale med kommunen¹⁵. I denne avtalen vert tiltaka avtalt for eit år om gongen.

Kommunen har sett opp følgjande kriterium for å nytta seg av seniorpolitiske tiltak:

- Dei seniorpolitiske tiltaka er meint for tilsette som er 62 år og oppover. Dei må og ha pensjonsgivande inntekt.

¹⁴ Henta frå kommunen sitt dokument: «Seniorpolitikk i Suldal kommune»

¹⁵ Sjå vedlegg.

- Dei seniorpolitiske tiltaka opphøyrer når den tilsette er blitt 67 år.
- Det er ikkje mogleg for den tilsette å kombinere seniorpolitiske tiltak og AFP.
- Individuell avtale om dei seniorpolitiske tiltaka blir gjort ut frå storleiken på stillinga til den tilsette.
- Arbeidsplassen mottok 20 000 kr i tilskott årleg for å ha seniorar i jobb. Arbeidsgjevar og arbeidstakar skal i samarbeid drøfte korleis desse midlane skal disponerast¹⁶.
- Den tilsette får tilbod om seniorkurs.
- Kommunen tilbyr livsfasepolitikk til sine tilsette. Dette inneber at kommunen er fleksibel i tilrettelegginga av arbeidet og at det er aksept for forskjellar.

Suldal kommune praktisera fleire ulike tiltak for at dei tilsette skal trivast på jobb. Kommunen har eit eige velferdsutval som arbeider med tiltak for å auke trivselen og arbeidsgleda blant dei tilsette. Dei tiltaka kommunen har som ein kan nemne per i dag er:

- Diverse faglege/sosiale turar, kor ein drar med kollegaer.
- Rabatterte priser på Kulturhuset for tilsette i kommunen.
- «*Kom i form*» som er eit treningsopplegg. Her går ein tur med kollegar og loggførar dei kilometerane ein har gått. Det blir og trekt ut ein pris til ein av einingane som er med.
- Tiltak for å inkludere alle nye suldølar som kjem, «*Ny i Suldal*». Dette gjeld enten om dei skal jobbe i kommunen eller andre plasser. Her vert det gitt ein presentasjon av kommunen som heilhet, kor dei nye suldølane kan sjå kva kommune har å tilby.
- Kvar enkelt avdeling i kommunen har og ulike trivselstiltak som gjennomførast på avdelinga.

2.12.1 LØN

I 2012 hadde Suldal kommune totalt 3 millionar kroner til lokal lønsforhandlingar¹⁷. Desse pengane vert brukt til å auka løna i kommunen, til eit meir likt nivå som nabokommunane. Dei prioriterte gruppene for desse midlane var leiarar (mellomleiarar vart prioritert) og høgskulegruppene. Innanfor høgskulegruppene var dei yrka som er vanskelegast å rekruttera prioritert. Dette var blant anna spesialpedagogar i barnehagar, pedagogiske leiarar i barnehagar, sjukepleiarar, barnevern og konsulentar. Det peikast på blant tilsette og tillitsvalde i kommunen at løna er låg i forhold til nærliggande kommunar. Ein opplev at nokre vel å byrja i nabokommunar på bakgrunn av dette.

¹⁶ Midlane som kommunen tildeles kan blant anna nyttas til fysisk tilrettelegging, fridager, kortare arbeidsdagar, hjelpemiddel i kvardagen.

¹⁷ Inklusiv sosiale kostnader.

Kommunen har og ordningar for dei som tek etter- og vidareutdanning. Då vil løna aukast når vitnemål leverast inn. For studiar mellom 15 og 60 studiepoeng vert det gitt eit tillegg i løn på 5000-20 000 kr.

2.13 OPPFATNINGA AV KOMMUNEN SOM ARBEIDSGJEVAR

Dei tilsette sin oppfatning av kommunen som arbeidsgjevar kjem fram gjennom medarbeidarundersøkingar. Det er i tillegg gjennomført intervju med områdesjefar og tillitsvalde i kommunen for å kartleggja korleis desse opplever kommunen som arbeidsgjevar. I dette avsnittet sumerar me funna våre. Synspunkta kan summeras slik:

- Kommunen er ein attraktiv arbeidsgjevar i lokalmiljøet. Den er og ein sikker og trygg arbeidsgjevar.
- Kommunen har god økonomi, som er ein fordel og for dei tilsette, for eksempel moglegheiter til etter- og vidareutdanning.
- Arbeidsoppgåvene er allsidige, og krev høg faglig kompetanse blant dei tilsette.
- Dei tilsette og tillitsvalde visar til at det er svært få som vel å slutte i kommunen.
- Kommunen scorar høgt på medarbeidarundersøkinga. Kommunen gjennomførra og medarbeidarsamtaler med dei tilsette.
- Dei vert peika på at det er både fagleg og sosialt godt miljø på arbeidsplassen.
- Kommunen praktiserar ein svært god seniorpolitikk, noko som fører til at dei tilsette vil stå lenge i jobb.
- Det er korte linjer i kommunen. Dersom ein lurar på noko, er det lett å ta kontakt med administrasjonen.
- Dei tilsette og tillitsvalde meina politikkane er opptekne av arbeidsgjevarrolla.
- Moglegheiter for vidareutdanning og etterutdanning.

Når det gjeld forbettringsmoglegheiter peiker dei tillitsvalde og tilsette på:

- Løn. Løna bør liggja på same nivå som omkringliggjande kommunar.
- Kartlegging av kva kompetanse ein har bruk for i framtida. Dette kan vere med å gjera rekrutteringa lettare både i dag, og framover. Dette kan og verke sikrare for dei tilsette, då dei veit at kommunen har ein oversikt og plan for kva kompetanse det er behov for.
- Somme stunder er det for korte linjer i kommunen. Både folkevalde og leiarar vil ofte vere vel kjend med brukarar/tilsette som kjem med innspel, og det kan vere vanskeleg å handsame sakene med tilstrekkeleg distanse.
- Det er i mindre grad bruk for særleg teoretiske utdanningar. Dei som tek lange utdanningar ved universitet er kommunen redd for «*utdannar seg bort frå kommunen*», ettersom det er vanskeleg for dei å få jobb i Suldal.

I KVA GRAD FRAMSTÅR KOMMUNEN SOM EIN ATTRAKTIV ARBEIDSGJEVAR SETT FRÅ EKSTERNE SITT STÅSTAD?

Denne problemstillinga er blitt reist av kontrollutvalet og med ser at den er vanskeleg å gje eit godt svar på, av di me manglar god dokumentasjon.

Det er mogleg å ta utgangspunkt i desse faktorane:

- I den grad kommunen får tilsette i ledige stillingar, vil dette vere et positivt teikn. Når stillingar blir ståande vakant, kan det vere et negativt signal. Men her er det sjølv sagt andre faktorar som og spelar inn.
- Talet på søkarar til ledige stillingar vil vere ein målestokk. Kommunen har ingen tilgjengeleg statistikk her.
- Det er gjennomført nokre undersøkjingar om studentar sine vurderingar om attraktive arbeidsplassar i privat næringsliv og offentlig sektor. Her er det berre nokre få store kommunar som er med.
- Oppfatninga av Suldal kommune som arbeidsgjevar vil i stor grad vere ein oppfatning av kommunesektoren totalt sett.

For å kunne gje et godt svar på denne problemstillinga kunne det vore utført ei ekstern spørjeundersøking, men det vil gå ut over dei ressursrammene som ligg i dette prosjektet.

VEDLEGG

Om forvaltningsrevisjon

I kommunelovens [§ 77.4](#) påleggas kontrollutvalene i fylkeskommunane og kommunane å kontrollere at det gjennomførast forvaltningsrevisjon. Forvaltningsrevisjon inneber systematiske vurderingar av økonomi, produktivitet, måloppnåing og verknader ut frå vedtaka til kommunestyrets og føresetnader. Loven sine føresegnar er nærare utdjupa i revisjonsforskriftens [kapittel 3](#) og kontrollutvalgsforskriftens [kapittel 5](#).

Revisjon i norsk offentleg sektor omfattar både regnskapsrevisjon og forvaltningsrevisjon, i motsetnad til i privat sektor kor berre regnskapsrevisjon (finansiell-) er obligatorisk.

Rogaland Revisjon IKS utfører forvaltningsrevisjon på oppdrag frå kontrollutvalget i kommunen. Arbeid er gjennomført i samsvar med NKRF standarden sin for forvaltningsrevisjon, RSK 001. Les meir på www.rogaland-revisjon.no.

Revisjonskriteriar

Me nyttar ikkje revisjonskriterier frå arbeidsmiljøloven, som fastset reglar for arbeidstakers og arbeidsgiveres rettar og pliktar i arbeidslivet. I prosjektet konsentrerer vi oss om det kommunen gjer utover minstekrava i loven, dvs det kommunen gjer for å sikre seg tilstrekkeleg kvalifisert arbeidskraft.

I KS' arbeidsgiverstrategi, "Stolt og unik" (AGS 2020) peikast det på at kommunane står framfor auka konkurranse i arbeidsmarkedet, og at identitet og omdømme er viktigare enn nokon gong. "Dette krev auka merksemd på relasjonen mellom arbeidsgiver og arbeidsmarked." Eit av dei to hovedmålene for arbeidsgiverstrategien er:

"Kommunane har god evne til å halde og utvikle medarbeidare, og god konkurranseevne i arbeidsmarkedet."

I prosjektet har vi sett på i kva for ei grad påstanden gjeld for Suldal kommune.

Metode og avgrensingar

Som alle andre kommunar i Rogaland, og dei fleste kommunane i Noreg, er Suldal kommune ein IA-føretak. Me går ikkje nærare inn på denne rollen i gjennomgangen vår. Å vere ein inkluderande arbeidsgiver handlar om å gjere arbeidsplassen attraktiv for alle. God oppfølging av sjukemelde og personar med redusert funksjonsevne er sentrale faktorar her.

Me legger til grunn ei brei tilnærming til problemstillingene. Det inneber, blant anna, at me ser nærare på den gjennomsnittlege stillingsprosenten i kommunen, for å undersøkje potensiala til kommunen for å dekke noko av kompetansebehovet ved å auke stillingsprosentene. Me gjer òg noko tilsvarende mot sykefraværet

Me ser òg nærare på kommunen sin alderssammensetning, for å seie noko om forventet avgang og behov for arbeidskraft i åra framover. Vidare ser me på evna til kommunen til å halde på dei tilsette, og til å tiltrekkje seg ny.

I rapporten gjevast eit spesielt fokus til dei sektorane som blir rapportert å ha størst rekrutteringsutfordringar fordi me trur dette vil gje størst nytteverdi for kommunen. Eit knippe leiarar frå desse sektorane, og dessutan tillitsvalde, vart valt ut.

Me summerer og dei tillitsvaldtes tilbakemeldingar om i kva grad dei oppfatter kommunen som **en attraktiv arbeidsgiver**.

Omgrepet attraktiv arbeidsgiver kan definierast på mange ulike måtar. Ofte blir det definert ved at ein knyter ulike kjenneteikn til omgrepet. Ein attraktiv arbeidsgjevar kan eksempelvis kjenneteiknast ved at han kan tilby eit spennande fagmiljø, gode utviklingsmuligheiter, tryggleik, godt arbeidsmiljø, god løn, fleksibilitet og frynsegode. Det er vanskeleg å fange inn omgrepet i ein enkel definisjon, sidan grada av attraktivitet kan knyte seg til det meste som føregår på ein arbeidsplass, og sidan kvar enkelt arbeidstakar

har ulike oppfatningar av kva som gjer ein arbeidsgjevar attraktiv. For nokre er kanskje løn viktigast, for andre eit godt arbeidsmiljø, for atter andre eit stimulerande fagmiljø. Det kan og vera store skilnader i oppfatningar frå kommune til kommune, eller frå verksemd til verksemd. Dermed blir det vanskeleg å fange omgrepet i en klår (universal) definisjon som me vurderer kommunen ut i frå.

Difor att gjev me oppfatningane frå de tillitsvalde for å seie noko om korleis eigne tilsette opplever kommunen. Pågangen frå kvalifiserte søkarar til kunngjorde stillingar er i gjennomgangen ein indikasjon på korleis folk utanfor, oppfattar kommunen som arbeidsgjevar.

Datakjelder:

Skriftlege kjelder

- Nøkkeltal frå SSB
- Årsrapporter, handlings- og økonomiplanar
- Rutinar for tilsettingar i kommunen
- Diverse administrative saker og skriv
- Arbeidsgiverstrategi for kommunen
- Øvrige styringsdokument
- Diverse reglar og rutinar på personalområdet, inkludert stipendordningar seniortiltak
- Permisjons- og videreutdanningsregler
- Medarbeiderundersøkelser frå 2010 og 2012
- Nøkkeltal frå kommunen om alderssammensetning, sykefravær, årsverk osv.
- Nøkkeltal frå KOSTRA
- Tidligare forvaltningsrevisjoner av arbeidsgjevarrolla

Munnlege kjelder

- Nina Mosbron – leder heimetenesta
- Grethe Jæger Anglevik – Helsesjef
- Aud Marit Hauge – leder kultur
- Elin Kjellstad – leder NAV
- Tordis Kristin Tobiassen – Løn og personalsjef
- Marit Stueland Tveit – styrer barnehage
- Åge Lie – HTV Utdanningsforbundet
- Siv Svenes – HTV Fagforbundet
- Inger Camilla Løvholen – HTV Delta
- Eva Songe Paulsen – skulefagleg rådgjevar



Dok. ref.
2010000588-5

Arkivkode
490

Dato:
21.05.2010

INDIVIDUELL AVTALE OM SENIORPOLITISKE TILTAK

Avtalen må vera underteikna for å få nytte rettane i Suldal kommune sin seniorpolitikk.

1. Personalia			
Fornamn	Etternamn		Fødselsdato
Stilling	Stillingsprosent	Avdeling	Tenestoområde

2. Tilskott til arbeidsplassen – kr 20 000,- per år
Det er avtalt at tilskotet skal nyttast slik: (Blant anna om du vil overføre halve beløpet til sluttvederlaget.)

3. Sluttvederlag
Har du gjort deg opp nokon tankar om kor lenge du vil stå i jobb? Set kryss på ein av linjene under.
1 år:
2 år:
3 år eller meir:

4. Seniorkurs
Har du vore på seniorkurs, eller kunne du tenke deg å få reisa på seniorkurs?

5. Dato/underskrift	
Dato	Underskrift til arbeidstakar
Dato	Underskrift til arbeidsgjevar

Oversikt og status på ulike arbeidstidsordningar i Suldal kommune

- I heimetenestene, innan tiltak for funksjonshemma har kommunen sidan 2007 hatt turnus med langvakter i helgane som ei frivillig ordning. Dette har gjeve større stillingar og sjeldnare arbeid på helg (kvar 4. helg). Ordninga er godkjent av Arbeidstilsynet. Det er 8 personar som har 2 av 5 helgar i grunnturnusen sin. Ettersom 16 personar ønskjer å gå langhelg (13 timars skift i helgene) er det fleire av dei som likevel går kvar tredje helg då det var mest hensiktsmessig ut i frå tenesteytinga. Dei som arbeider i langturnus går frå 15 til 18 timar fleire laurdags- og søndagstimar på 12 veker enn dei som går vanleg skift med arbeid kvar tredje helg.
- I oppvekst har Gullingen leirskule også langvakter. Dette er eit tiltak for å få leirskuleveka til å gå opp med rett tal undervisningstimar. Dei tilsette får høve til å avspasera i same veka dei har ein slik langvakt, og dermed vert det ikkje auka arbeidstid per veka. Ordninga er godkjent av Arbeidstilsynet. Dei tilsette er godt nøgde med ordninga, og ønskjer å halda fram med den.
- I heimetenestene, innan tiltak for funksjonshemma har me sett i verk medlevarturnus.
- I heimetenestene, innan tiltak for funksjonshemma har tilsette oppgåver innan to funksjonsområde, dagsenter og BFF eller dagsenter og avlasting. Dei har ein arbeidsavtale, og såleis eitt arbeidsforhold.
- Me har elles kombinasjonar med stillingar innan reinhald/pleie og omsorg, barnehage/pleie og omsorg og barnehage/skule. Dette er to stillingar med ulike arbeidsavtalar. Det å gå i turnus med 35,5 t arbeidsveke fører til at dei skal ha 35,5 t arbeidstid også i andre arbeidsforhold hjå same arbeidsgjevar, for eksempel i skule og barnehage.
- I heimetenestene på Jelsa bu- og omsorgssenter har me nattevakter som går anna kvar helg på jobb etter eige ønskje.
- I heimetenestene, psykisk helse, arbeider dei kvar fjerde helg, samt ei hinkehelg (halv helg) kvar sjette helg.
- I heimetenestene, på Vinjar bu- og omsorgssenter har det vore ei ordning med utlysing av nye ledige stillingar med 5 av 12 helgar (eller 2 av 5 som er ei anna måte å seie det same på).

Tilsetjingsreglement i Suldal kommune

Tema	Kva/korleis	Ansvar	Helmel
Vurdering av stillingsoppretting	Ved oppretting av nye faste stillingar må følgjande vere på plass: - Økonomi til å oppretthalde stillinga i åra som kjem. - Drøfting med hovudtillitsvalde. - Godkjenning frå rådmann.	Områdesjef/ R	HA 3-1 d
Ledig etablert stilling	Når ein person seier opp stilling kan denne lysast ut. Følgjande skal gjerast før utlysings-tekst vert laga: - Dersom stillinga ikkje er heil, vurderer om ho skal lysast ut som heil gjennom omfordeling av ressursar. - Informera løns- og personalsjef via e-post for vurdering om det er personar "i systemet" som har behov for endring av arbeidsplass. - Informera og drøfta med hovudtillitsvalt (inkl. kompetanseprofil).	Områdesjef/ R	HA 3-1 d
Ledig etablert stilling	HTV og områdesjef skal vurderer om stillinga skal lysast internt eller eksternt.	Områdesjef/ R	HTA 2.3.1 AML § 14-3
Utlysing	Utlysingstekstane skal leggast inn i Acos ansattmodul, og ein e-post med ID nr skal sendast til løns- og personalavdelinga som sørgjer for felles utlysing. Områdesjef må vera tydeleg på kva for medium dei vil ha lysinga i.	Områdesjef/ R/ løns- og personalavd./ servicetorget	HA 3-1 d
Handsaming av søknader	Det vert sendt ut standardbrev til søkjarar med opplysing av motteke søknad og namn på områdesjef som har vidare saksansvar.	Servicetorget	
Oppretting av utvida søkjarliste	Søkjarar som har bedt om det får denne tilsendt. Søkjarlista vert sendt saksansvarleg og rett HTV.	Servicetorget	HA 3-1 c
Innkalling til intervju	Aktuell tillitsvald og områdesjef vert samd om kven som skal kallast inn til intervju.	Områdesjef/ R	
Intervju	Intervju vert gjennomført.	Områdesjef/ R	
	Referansar vert innhenta.		
Utfylling av protokoll, underskrift	Det vert laga protokoll som begge partar underteknar. Det vert ikkje laga grunngjeving. Løns- og personalavdeling skal kontrollere protokollen før utsending av tilbodet.	Områdesjef/ R/ løns- og personalavd.	
Lønnsfastsetjing	Løn vert fastsett etter kompetanse og ansiennitet. Berre løns- og personalsjef kan gje lønstilbod som ligg utover ordinær tariff eller praksis.	Områdesjef/ R/ løns- og personalsjef	
Utarbeiding av arbeidsavtale	Standard arbeidsavtale vert utarbeidd av områdesjefen. Løns- og personalavdelinga skal kontrollere arbeidsavtalen før utsending.	Områdesjef/ R/ løns- og personalavd.	
Kontakt med den som får tilbodet	Arbeidsavtale vert sendt søkjar. I tillegg vert det vedlagt eit generelt velkomstbrev, samt returskjema for politiattest, tuberkulinerklæring m.m. Med fordel kan det også takast munnleg kontakt umiddelbart etter avgjerd.	Områdesjef/ R	
Mottak av arbeidsavtale	Servicetorget mottak arbeidsavtalen og vidaresendar til områdesjef.	Servicetorget	
Melding til alle som har søkt	Standardbrev vert sendt ut når vedkomande som får tilbod har takka ja til stillinga. Saka vert lukka.	Servicetorget	
Lønstilvising	Vert oversendt til løns- og personalavdelinga i lag med arbeidsavtalen.	Områdesjef/ R	
Mottak på arbeidsplassen	Eigen sjekkliste vert nytta.	Avdelingsleiar	

Rogaland Revisjon IKS

Lagårdsveien 78
4010 Stavanger

Tlf 400 05 200
Faks 51 84 47 99

www.rogaland-revisjon.no