

MRR

Møre og Romsdal Revisjon SA

FORVALTNINGSREVISJON

Aure kommune

Bemanning, kompetanse og rekruttering

Endelig rapport

november 2024

MRR

Møre og Romsdal Revisjon SA

Møre og Romsdal Revisjon SA er et samvirkeforetak eid av kommunene Aure, Averøy, Kristiansund, Rindal, Smøla, Surnadal, Tingvoll, Aukra, Hustadvika, Gjemnes, Molde, Rauma, Sunndal, Vestnes, Fjord, Giske, Haram, Sula, Stranda, Sykkylven og Ålesund samt Møre og Romsdal fylkeskommune. Selskapet utfører regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon og andre revisjonstjenester for eierne. Hovedkontoret ligger i Kristiansund og det er avdelingskontorer i Ålesund, Molde og Surnadal.

Tidligere rapporter fra Møre og Romsdal Revisjon SA kan hentes på vår hjemmeside:

www.mrrrevisjon.no

FORORD

Møre og Romsdal Revisjon SA har utført denne forvaltningsrevisjonen etter bestilling fra kontrollutvalget i Aure kommune.

Forvaltningsrevisjonen er gjennomført i samsvar med god revisjonsskikk og NKRF – kontroll og revisjon i kommunen (NKRF) sin standard RSK 001.

Rapporten summerer opp resultatene fra Møre og Romsdal Revisjons SA sin undersøkelse om bemanning, rekruttering og kompetanse i Aure kommune. Revisjonen er utført av Einar Andersen, Ingvild Bye Fugelsøy og Stefan Hovden i perioden juli til oktober i 2024.

Vi ønsker å takke alle som har bidratt til denne forvaltningsrevisjonen.

Molde, 19.11.2024

Einar Andersen

Oppdragsansvarlig revisor

Ingvild Bye Fugelsøy

Forvaltningsrevisor

Stefan Hovden

Forvaltningsrevisor

SAMMENDRAG

Problemstillingene i prosjektet er knyttet til kommunens utfordringer med bemanning, kompetanse og rekruttering.

For å svare på problemstillingene har vi undersøkt om kommunen har:

- kartlagt utfordringer knyttet til bemanning, kompetanse og rekruttering
- utarbeidet planer for å arbeide med utfordringene
- utarbeidet tiltak for å arbeide med utfordringene
- gjennomført tiltak (etterlevelse)

VURDERING

Bemanning

Aure kommune har identifisert viktige bemanningsutfordringer og satt i verk en rekke tiltak for å møte dem. Kommunen har gjennomført TØRN-prosjektet i omsorgssektoren. Videre har kommunen innført systemer for økonomiske insentiver for enkelte profesjonsgrupper. Kommunen samarbeid også med andre kommuner for å sikre nødvendig bemanning innen områder der kommunen er for liten til å ha egen kompetanse, eller av andre grunner mangler kompetanse.

Det er et sterkt fokus på å få flere ansatte i hele stillinger. Dette kan gi økt stabilitet i arbeidsstyrken.

Vår undersøkelse viser at det er utfordringer knyttet til bemanning. Kommunen bør etter vår vurdering fortsette å utvikle langsiktige strategier for å tiltrekke seg og beholde kvalifisert arbeidskraft. Kommunen bør også arbeide videre med å sikre et godt arbeidsmiljø slik at unødvendig belastning blant ansatte reduseres og at fravær reduseres.

Kompetanse

Aure kommune har gjort mange tiltak for å sikre kompetanse i sine enheter, særlig innen enheten omsorg. Enheten har en systematisk tilnærming til opplæring, kurs og etterutdanning. Bruken av medarbeidersamtaler/ oppfølgingssamtaler for kartlegging av kompetanse er også viktige tiltak. Samarbeidet med nabokommuner sikrer også nødvendig kompetanse på områder kommunen selv ikke har kompetanse.

Kommunen bør vurdere om det kan være hensiktsmessig å formalisere kompetanseplaner i enhetene plan og drift og helse og familie. Kompetanseplaner i disse enhetene kan etter vår vurdering sikre en bedre systematisk oppfølging av kompetanseutvikling og kursdeltakelse.

Rekruttering

Kommunen har lagt et solid grunnlag for en effektiv rekrutteringsprosess gjennom et godt strukturert ansettelsesreglement, fleksible ordninger og målrettet markedsføring.

Etter vår vurdering vil det være behov for å fortsette å utvikle strategier for spesifikke rekrutteringsutfordringer. Dette gjelder spesielt innen spesialiserte fagområder, og der

kommunen er i konkurranse med private aktører. I tillegg bør kommunen vurdere å styrke tiltak for å beholde ansatte, slik at man sikrer stabil arbeidskraft over tid.

KONKLUSJON

Aure kommune har arbeidet mye med bemanning, kompetanseutvikling og rekruttering. Kommunen har innført tiltak som økonomiske insentiver og samarbeid med nabokommuner for å håndtere utfordringene. Selv om økt bruk av heltidsstillinger vurderes å kunne gi økt stabilitet i arbeidsstyrken, er det fortsatt utfordringer som vil kreve langsiktige løsninger for å sikre nok ansatte, kvalifisert arbeidskraft og et godt arbeidsmiljø.

Undersøkelser viser at noen ledere har ansvar for veldig mange ansatte, noe som gir høy arbeidsbelastning og gjør det vanskelig å være til stede for medarbeiderne. Ved å redusere antall ansatte per leder og gi ledere mer støtte, kan de følge opp sine ansatte bedre og forbedre arbeidsmiljøet. Dette vil også gjøre det lettere for ledere å håndtere administrative oppgaver, noe som kan forbedre tjenestekvaliteten.

Kommunen har gode erfaringer med en systematisk tilnærming til kompetanse i omsorgssektoren. Det anbefales at kompetanseplaner også vurderes for enhetene plan og drift og helse og familie. Dette vil kunne gi bedre oversikt over kompetanseutvikling.

Rekrutteringsprosessene er gode, men i årene framover vil mange ansatte gå av med pensjon, og flere eldre vil ha behov for kommunens tjenester. Derfor er det viktig å fortsette arbeidet med å rekruttere og beholde viktige faggrupper. Kommunen bør også fokusere på tiltak for å beholde ansatte og sikre en stabil arbeidsstyrke over tid.

ANBEFALINGER

Basert på gjennomførte undersøkelser anbefaler vi at Aure kommune:

- legger til rette for at ledere får nødvendig støtte og utvikling for å ivareta sine lederoppgaver på en god måte.
- fortsette arbeidet med å utvikle langsiktige strategier for å tiltrekke seg og beholde kvalifisert arbeidskraft
- arbeide videre med å redusere sykefraværet

INNHOOLD

INNLEDNING	1
1.1 Bakgrunn og bestilling.....	1
1.2 Problemstillinger	1
1.3 Revisjonskriterier	1
1.4 Metode.....	2
1.5 Avgrensning.....	3
1.6 Aure kommune - organisering.....	3
1.7 Bemanning og rett bruk av kompetanse	5
1.8 Samarbeid mellom arbeidsgiver og arbeidstakere	6
2 BEMANNING	7
2.1 Problemstilling 1	7
2.2 Revisjonskriterier	7
2.3 Funn.....	7
2.4 Revisors vurdering	13
3 KOMPETANSE	14
3.1 Problemstilling 2.....	14
3.2 Revisjonskriterier	15
3.3 Funn.....	15
3.4 Revisors vurdering	21
4 REKRUTTERING.....	22
4.1 Problemstilling 3.....	22
4.2 Revisjonskriterier	23
4.3 Funn.....	23
4.4 Revisors vurdering	25
5 SAMLET VURDERING, KONKLUSJON OG ANBEFALINGER.....	26
5.1 Revisors samlede vurdering	26
5.2 Konklusjon	27
5.3 Anbefalinger	28
6 FAKTASJEK OG UTTALE FRA KOMMUNEDIREKTØR.....	29
REFERANSELISTE.....	30
VEDLEGG 1: UTTALE FRA KOMMUNEDIREKTØR	31
VEDLEGG 2: REVISJONSKRITERIER	32

INNLEDNING

1.1 BAKGRUNN OG BESTILLING

Møre og Romsdal Revisjon SA har utført denne forvaltningsrevisjonen etter bestilling fra kontrollutvalget i Aure kommune i møte 7.5.2024. Vi utarbeidet en prosjektplan på grunnlag av bestillingen, som kontrollutvalget behandlet i møte 13.6.2024. Prosjektet er gjennomført i henhold til planen.

Kommunal sektor står ovenfor store utfordringer knyttet til bemanning, kompetanse og rekruttering i årene fremover. Utfordringene skyldes en kombinasjon av demografiske endringer, konkurranse med private sektorer, mangel på kvalifisert arbeidskraft, stramme økonomiske rammer, og geografiske utfordringer.

Kommuneplanens samfunnsdel i Aure kommune peker også på kompetanse og rekruttering som utfordringer i planperioden. For å møte disse utfordringene må kommunen sette i verk tiltak. I denne forvaltningsrevisjonen vil vi se på hvordan kommunen arbeider med disse utfordringene.

1.2 PROBLEMSTILLINGER

Formålet med denne forvaltningsrevisjonen har vært å kartlegge og beskrive hvordan Aure kommune arbeider for å sikre tilstrekkelig bemanning med rett kompetanse. Vi har også sett på hvordan kommunen arbeider for å rekruttere til stillinger.

Følgende problemstillinger er vurdert i prosjektet:

Problemstilling 1: Hvordan sikrer Aure kommune tilstrekkelig bemanning?

Problemstilling 2: Hvordan sikrer Aure kommune nødvendig kompetanse?

Problemstilling 3: Hvordan sikrer Aure kommune effektiv rekruttering i sine tjenester?

1.3 REVISJONSKRITERIER

Med utgangspunkt i problemstillingene skal det i forvaltningsrevisjonsprosjekter etableres revisjonskriterier. Revisjonskriterier er de krav, normer og/ eller standarder som kommunen skal vurderes opp mot. Revisjonskriteriene skal være begrunnet i, og utledet fra, autoritative kilder innenfor det reviderte området. Revisjonskriteriene skal være relevante, konkrete og i samsvar med de kravene som gjelder for kommunen innenfor den aktuelle tidsperioden.

Følgende kilder er brukt som kilde for å utlede revisjonskriterier:

- Kommuneloven
- Hovedtariffavtalen
- Arbeidsmiljøloven

- Ansettelsesreglement, Aure kommune
- Vedtak/ retningslinjer knyttet til bemanning, kompetanse og rekruttering, Aure kommune

Revisjonskriteriene er nærmere omtalt og utledet i kapittel 2.2, 3.2, 4.2, og i vedlegg.

1.4 METODE

Forvaltningsrevisjonen er utført i henhold til god kommunal revisjonsskikk. Gjeldende standard for forvaltningsrevisjon er RSK 001 utarbeidet av NKRF - kontroll og revisjon i kommunene.

Problemstillingene i prosjektet er knyttet til kommunens utfordringer med bemanning, kompetanse og rekruttering. For å svare på problemstillingene har vi undersøkt om kommunen har:

- kartlagt utfordringer knyttet til bemanning, kompetanse og rekruttering
- utarbeidet planer for å arbeide med utfordringene
- utarbeidet tiltak for å arbeide med utfordringene
- gjennomført tiltak (etterlevelse)

Vi har kombinert ulike metoder for å hente inn informasjon i dette prosjektet. Metodene som ble anvendt i prosjektet er intervju, dokumentanalyse og verifikasjon.

Ved å kombinere ulike metoder for å belyse aktuelle områder, kan vi få beskrivelser fra ulike synsvinkler. En slik triangulering av kilder, det vil si bruk av flere ulike metoder for å se nærmere på problemstillingene, vil styrke de data som er samlet inn, og øke rapportens kvalitet (validitet). Disse metodene for datainnhenting gir oss et mer sammensatt og bredere innblikk i virkeligheten (RSK 001, Knudtzon og Amundsen 2006). Dersom inntrykket av et område er det samme ved å bruke ulike metoder, blir kvaliteten og gyldigheten til undersøkelsen styrket.

Vi er oppmerksomme på svakheter og utfordringer med metodene vi bruker i forvaltningsrevisjonsprosjektet. Dette gir mulighet for å styrke prosessen, for eksempel ved ekstra kvalitetssikring i analysen eller bredere utvalg av kilder. Svakheter kan være knyttet til varierende forståelse og innsikt i rutiner og retningslinjer, dokumenter mangler eller er ufullstendige, informasjonen kan ikke bekreftes på tvers av flere kilder. I tillegg er prosjektet rettet mot bestemte tjenester og resultatene kan være avgrenset til disse områdene.

Vår vurdering er at vi har hentet inn data i tilstrekkelig omfang til å svare ut problemstillingene.

Enkelte deler av problemstillingene vil i rapporten bli svart ut på en beskrivende måte.

Intervjuer

Det er gjennomført oppstartmøte med kommunedirektør og personalsjef. I tillegg er det gjennomført intervju med ledere innen de valgte enhetene.

De ansattes stemme er ivare tatt gjennom samtale/ intervju av hovedverneombud og tre hovedtillitsvalgte.

Følgende intervju/ samtaler er gjennomført:

- Kommunedirektør (oppstartmøte)

- Personalsjef (oppstartmøte og intervju)
- Enhetsleder plan og drift
- Enhetsleder helse og familie
- Enhetsleder omsorg
- Avdelingsleder sykehjem
- Avdelingsleder hjemmetjenesten
- Avdelingsleder habilitering og demens
- Hovedverneombud
- Hovedtillitsvalgt Delta
- Hovedtillitsvalgt Sykepleierforbundet
- Hovedtillitsvalgt Utdanningsforbundet

Dokumentanalyse

Som en del av forvaltningsrevisjonsprosjektet ble sentrale dokumenter hentet inn og analysert. Av dokumenter vi har brukt nevnes:

- Kommuneplan, samfunnsdel 2021-2033
- Kommunedelplan helse og omsorg 2021-2032
- Kompetanseplan 2020-2024, fagområde helse, pleie og omsorg, revidert 26.10.2020
- Utredning av kompetanse- og rekrutteringsbehov i helse og omsorg i perioden 2020-2032
- Ansettelsesreglement 2023
- Årsmelding 2023
- Tertialrapport 1/ 2024 og 2/ 2024
- Skriftlig informasjon om TØRN-prosjektet

1.5 AVGRENSNING

Revisjonen har i forståelse med bestilling fra kontrollutvalget hatt fokus på et utvalg tjenester og stillinger. Prosjektet har rettet seg mot enhetene:

- Omsorg (sykehjem, hjemmetjenesten, og habilitering og demens),
- Helse og familie (lege, jordmor, helsestasjon og skolehelsetjenesten, psykisk helse og barnevern)
- Plan og drift (kommunalteknikk, eiendom, byggesak, plan, kart og oppmåling og miljø).

Prosjektet ble gjennomført i perioden juni til oktober 2024. Det er funn i denne perioden som legges til grunn for våre vurderinger.

1.6 AURE KOMMUNE - ORGANISERING

Kommunedirektøren sammen med enhetsledere, økonomisjef og personalleder utgjør strategisk ledergruppe.

Aure kommune er organisert i 6 enheter, med kommunedirektør som øverste leder.

De seks enhetene er:

- Utvikling og service
- Oppvekst og integrering
- Omsorg
- Plan og drift
- Helse og familie
- Kultur og næring

For ytterligere informasjon viser vi til: www.aure.kommune.no/organisasjon/organisasjonskart.

KORT OM ENHETENE OMSORG, HELSE OG FAMILIE, OG PLAN OG DRIFT

Omsorg ledes av enhetsleder, og består av i underkant av 130 årsverk. Enheten omfatter tjenestene:

- sykehjem, kjøkken og vaskeri (31 årsverk)
- hjemmetjenesten (58 årsverk)
- habilitering og demens (38 årsverk)

Tustna helse- og omsorgssenter er faglig lagt under sykehjemmet, men følges administrativt opp av hjemmetjenesten Sør på grunn av nærhet. Helse og omsorgssenteret har ni plasser som for tiden leies ut til Kristiansund kommune. Habilitering og demens er lokalisert på fire lokasjoner.

Hjemmetjenesten Sør og Tustna helse- og omsorgssenter var tidligere to forskjellige enheter. Ved sammenslåing av disse i 2018 ble det ikke hentet ut samdriftsfordeler. I intervju opplyses det at det var for få ressurser avsatt til tilstedeværende ledelse. Gjennom arbeid med TØRN i 2024 ble ledelsen styrket med en ekstra avdelingssykepleier.

Aure kommune har også ressurser knyttet til kommunal akutt døgnettenhet (KAD). Kommunen skal tilby i underkant av en plass. KAD er et døgntilbud med helse- og omsorgstjenester til innbyggere med behov for øyeblikkelig hjelp som følge av somatisk sykdom eller psykiske helse- og rusproblemer.

Helse og familie ledes av enhetsleder og består av i overkant av 30 årsverk. Enheten består av tjenestene:

- lege
- helsestasjon og skolehelsetjenesten
- jordmor
- barnevern
- fysioterapi og ergoterapi
- psykisk helsevern
- folkehelsekoordinator og frisklivssentralen

Plan og drift ledes av enhetsleder og består av i underkant av 40 årsverk. Enheten består av tjenestene:

- kommunalteknikk (8 årsverk)
- eiendom (23,7 årsverk)
- byggesak, plan, kart og oppmåling og miljø (6,4 årsverk)

Tjenesteområdene innen omsorg, helse og familie, og plan og drift ledes av avdelingsledere med personalansvar.

KORT OM PERSONALAVDELINGEN

Personalavdelingen er en avdeling i enheten utvikling og service og består av to ansatte (for tiden 1,9 årsverk).

Ansvarsområder er personalforvaltning, personal- og organisasjonsutvikling, overordna HMS arbeid, saksbehandling og sekretariat for arbeidsmiljøutvalget, attføringsutvalg, Administrasjonsutvalget og lokale forhandlinger, lov og avtaleverk vedrørende personalforvaltning, og personalforsikringer og pensjon.

Personalavdelingen arbeider tett sammen med økonomiavdelingen og enhetene. Gjennom dette har personalavdelingen god oversikt over utfordringer i enhetene.

Kommunene på Nordmøre har et samarbeid på personalområdet gjennom personalnettverk i Orkide.

Ansatte registrerer i dag sin kompetanse i Visma Enterprise eller legger ved CV. Dette skaper ikke god oversikt. Aure kommune, skal sammen med Orkide-kommunene, ta i bruk Dossier, som er et fagsystem for kompetanseforvaltning. Systemet skal sikre at kommunen holder oversikt og utvikling av ansattes kompetanse.

1.7 BEMANNING OG RETT BRUK AV KOMPETANSE

Bemanning i kommunale enheter skal sikre at tjenestebehovene ivaretas på en forsvarlig måte. I henhold til arbeidsmiljøloven skal arbeidsmengden tilpasses den enkeltes kapasitet og helse. Det må være tilstrekkelig bemanning til å unngå fysiske og psykiske belastninger. Arbeidsgiver skal tilrettelegge og organisere arbeidet for å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø.

Kompetanseløft 2025 er regjeringens plan for rekruttering, kompetanse og fagutvikling i den kommunale helse- og omsorgstjenesten. Planen understreker det økende behovet for rekruttering av helsefagarbeidere i kommunale helse- og omsorgstjenester, spesielt fordi en stor andel av de ansatte nærmer seg pensjonsalder. Turnover-raten har økt over tid, noe som skaper utfordringer i å beholde nødvendig kompetanse. KS har utarbeidet en veileder som oppfordrer til systematisk kartlegging, læring og utvikling av kompetanse for å møte framtidige behov. Arbeidsmiljøloven og hovedavtalen krever at arbeidsgivere tilrettelegger for opplæring og utvikling, noe som er viktig for å sikre et helsefremmende og trygt arbeidsmiljø.

Rekrutteringsprosessen i kommunal sektor er regulert av blant annet arbeidsmiljøloven og likestillingsloven, som skal sikre rettferdige og ikke-diskriminerende ansettelsesprosesser. Arbeidsgiver må følge prosedyrer for å sikre likebehandling og transparens. Sivilombudets veiledning "Ansettelse fra A til Å" beskriver hovedregler og påpeker viktigheten av dokumentasjon og utredning for å sikre at den best kvalifiserte søkeren blir ansatt. I tillegg finnes internasjonale standarder, som ISO 30405, som gir retningslinjer for rekruttering fra kandidatutvelgelse til on-boarding.

Aure kommune deltar i prosjektet TØRN. Prosjektet skal sikre god bemanning, rett kompetanse og rett bruk av kompetanse. Prosjektet er rettet mot døgnbemannede omsorgstjenestene. Prosjektet skal bidra til å finne løsninger for bærekraftig bruk og utvikling av helsefaglig kompetanse, gitt utfordringene mange kommuner opplever knyttet til blant annet rekruttering, deltid og økonomi.

Aure sykehjem og hjemmetjenesten Nord deltar i prosjektet, mens hjemmetjeneste Sør skal med i TØRN på sikt. Gjennom deltakelsen i TØRN har kommunen fått verktøy, erfaringer og innsikt som kan videreføres ut i de øvrige delene av helsesektoren i kommunen, samtidig har kommunen fått kontakt med andre kommuner som er verdifullt å ta med seg når det gjelder erfaringsutveksling, kompetansedeling og samarbeid.

Bakgrunnen for prosjektet i Aure kommune omtales slik i presentasjon i arbeidsmiljøutvalget våren 2024:

Helse- og omsorgstjenestene har over lang tid blitt organisert med såkalt tradisjonell turnus med arbeid hver 3. helg. Dette har ført til "hull" i arbeidsplanene som er blitt dekket opp med små stillinger. I en døgndrift med noenlunde lik bemanning på hverdager og helg faller 28 prosent av behovet for ytelser på lørdag og søndag. Med den tradisjonelle måten kommunen organiserer driften faller 14 prosent av arbeidstiden til en turnusarbeider på en lørdag og en søndag (Amble 2008). Her er det et gap. For å dekke opp bemanningsbehovet på helg fylles turnusene med en rekke små stillinger. Dette er stillinger som det er svært vanskelig å rekruttere og beholde kvalifisert arbeidskraft til. Konsekvensen er helger med sårbar bemanning, og et lite fagmiljø for faglærte på jobb.

For å oppnå heltidskultur trenger kommunen flere kontinuitetsbærere, gjennom døgnet, uka og året. Dette får kommunen til gjennom å dele summen av helgetimer på færre ansatte. Dette betyr at alle ansatte må jobbe flere helgetimer. Bedre fordeling av helgetimer er en forutsetning for heltidskultur.

For å oppnå kulturendring må alle involveres, også få et eierskap til prosessen, og ikke minst en felles forståelse for hvorfor det er behov for endring.

1.8 SAMARBEID MELLOM ARBEIDSGIVER OG ARBEIDSTAKERE

Samarbeidet mellom arbeidsgiver og arbeidstakere i Aure kommune er strukturert gjennom et system som inkluderer tillitsvalgte, verneombud og arbeidsmiljøutvalg (AMU). De hovedtillitsvalgte (HTV) og hovedverneombudet (HVO) har en nøkkelrolle i å representere de ansatte i dialog med arbeidsgiver om arbeidsmiljø, helse, miljø og sikkerhet (HMS), samt arbeidsvilkår.

Det avholdes jevnlig møter mellom arbeidsgiver, representanter fra de største fagforeningene og ansatte, hvor temaer som budsjett, omstillinger og arbeidsforhold diskuteres. Tillitsvalgte blir tidlig involvert i prosesser som budsjettarbeid og endringsprosesser, slik at ansattes medbestemmelse blir ivaretatt. HVO er frikjøpt 20 % av sin stilling, for å delta i AMU sine møter, følge opp HMS-avvik og støtte de lokale verneombudene.

Arbeidsmiljøutvalget består av både arbeidsgiver- og arbeidstakerrepresentanter, møtes fire ganger i året for å drøfte arbeidsmiljøspørsmål. Flere opplyser i intervju at, selv om dette samarbeidet fungerer, er det rom for forbedringer i oppfølgingen av saker i AMU.

Høsten 2024 er det planlagt et prosjekt som skal gjennomgå organiseringen av HMS-arbeidet i kommunen. Dette inkluderer blant annet å forbedre opplæring og tydeligere oppgavebeskrivelser for HVO.

Aure kommune har planer om å gjennomføre en arbeidsmiljøundersøkelse høsten 2024.

2 BEMANNING

2.1 PROBLEMSTILLING 1

- Hvordan sikrer Aure kommune tilstrekkelig og kvalifisert personell til å utføre tillagte oppgaver?

2.2 REVISJONSKRITERIER

- Hva gjør Aure kommune for å sikre tilstrekkelig bemanning for å oppfylle lovpålagte oppgaver?
- Bemanning i kommunens enheter er tilstrekkelig for å utføre lovpålagte oppgaver

Kommunedirektør har ansvar for at kommunen har tilstrekkelig og kvalifisert personell til å ivareta kommunens oppgaver. Kommuner skal ha et internkontrollsystem som sikrer forsvarlig drift og oppfyllelse av lovpålagte krav.

For ytterligere informasjon om revisjonskriteriene viser vi til vedlegg.

2.3 FUNN

Aure kommune har i perioder slitt med å ha tilstrekkelig antall ansatte med nødvendig kompetanse.

I sykehjem og hjemmetjenesten er det særlig utfordrende å få ansatt sykepleiere og helsefagarbeidere. I habilitering og demens er det vernepleiere som er mest utfordrende. Det er Aure sykehjem som har de største utfordringene med bemanning og kompetanse.

UTFORDRINGER KNYTTET TIL BEMANNING

I Aure kommunes årsmelding for 2023, kapittel 6.4 skrives det om kommunes utfordringer knyttet til medarbeidere og bemanning.

- Aure kommune har høy snittalder på sine ansatte. I et 10-årsperspektiv vil rundt 100 medarbeidere gå av på grunn av alder.
- I tillegg kommer behov for ansatte som følge av befolkningsendring.
- Kommunen ser en økende tendens til at dagens unge arbeidstakere har langt flere jobbskifter enn tidligere og ikke nødvendigvis forblir i kommunens tjeneste like lenge som tidligere generasjoner.
- Dette betyr at kommunens behov for å rekruttere arbeidskraft er stort.
- Det er også viktig å ha stort fokus på medarbeiderutvikling for å beholde kompetansen.
- Utviklingen går fort på mange av kommunenes tjenesteområder, og det er viktig at hver stilling vurderes i lys av dette før utlysning.
- Alle tjenesteområder må jobbe med utførelsen av tjenestene, tenke nytt og se mulighetene i ny teknologi.
- Når kommunal sektor i framtida må skaffe seg mest mulig arbeidskraft, er det viktig å få de fleste ansatte i hele stillinger.

I intervjuer fikk vi informasjon om bemanning og bemanningsutfordringer. Under gir vi en stikkordsmessig oppsummering av informasjon om bemanning og utfordringer i de vurderte enhetene:

Omsorg

- Ressurser skal utnyttes best mulig
- Det arbeides for at ansatte skal arbeide i hele stillinger
- Pleieassistenter bør ha fagbrev
- Det er fokus på å rekruttere og beholde sykepleiere og helsefagarbeidere
- Det skal alltid være minst en sykepleier på vakt på sykehjemmet

- Sykehjemmet har slitt med å ha tilstrekkelig antall ansatte med nødvendig kompetanse
- Stort arbeidspress ved sykehjemmet
- Det har i perioder vært høyt sykefravær ved sykehjemmet og i hjemmetjenesten
- Det har vært vanskelig å rekruttere leder med saksbehandling- og ledelseskompetanse
- I perioder har det vært for få sykepleiere i hjemmetjenesten
- Det har vært utfordringer knyttet til arbeidsmiljø i hjemmetjenesten
- Ansatte i hjemmetjenesten ønsker at leder er mer til stede på de ulike arbeidsplassene

Helse og familie

- Enheten består av mange små tjenester med krav til kompetanse
- Enheten ønsker at ansatte skal arbeide i hele stillinger
- Kommunen har lyktes med å rekruttere kommunepsykolog og ansatte med ønsket kompetanse innen psykisk helse, rus og skolehelsetjenesten

- Kommunen har hatt utfordringer med å rekruttere og beholde sykepleiere, vernepleiere og helsefagarbeidere
- Enkelte stillingstyper kan det være utfordrende å rekruttere. Det siste året har det vært utfordrende å rekruttere lege, fysioterapeut og fagpersoner til barnevernstjenesten.
- I perioder har det vært høyt langtidsfravær

Plan og drift

- Enheten består av mange små ansvarsområder
- Noen ansvarsområder krever spesiell kompetanse. Dette gjelder for eksempel plan, byggesak, vann og avløp
- Det skal gjennomføres store tunge planoppgaver i inneværende planperiode. Dette vil kreve ressurser og kompetanse

Nærmere om bruk av vikarbyrå

Aure kommune har i perioder hatt utfordringer med å rekruttere og beholde ansatte med den kompetansen kommunen trenger. I perioder har derfor kommunen leiet inn personell fra vikarbyrå. Dette gjelder særlig sykepleiere og den senere tiden også helsefagarbeidere.

Det er kostbart for kommunen å bruke vikarbyrå. Innleide vikarer vil ofte være i kommunen i avgrensede perioder og vil derfor i liten grad delta i utvikling og forbedringsarbeid i tjenesten. De økonomiske utfordringene beskrives i sak om budsjett 2024 og i tertialrapportene i 2024.

Budsjett 2024 og økonomiplan 2024-2027

Kommunestyret vedtok budsjettet og økonomiplan i møte 14.12.2023. De la inn en større besparelse på bruk av vikarbyrå i enhet omsorg enn det som lå i forslaget fra kommunedirektøren. Dette gjaldt både for budsjett 2024 og for økonomiplanperioden.

I budsjettet ble omsorgsenheten tilgodesett med en tiltakspakke på 9 årsverk. Det ble blant annet funnet rom til 100 % stilling som AKS-sykepleier og 100 % stilling til arbeid med helseplattformen.

Tertialrapport 2/ 2024

Kommunestyret behandlet i møte 24.10.2024 i sak 59/24 økonomimelding – 2. tertial 2024

Kommunedirektør rapporterer om utfordringer med vakanser og vikarbruk innen omsorgsenheten. Det er kjøpt vikartjenester for 13,9 millioner, som er 6 millioner over periodisert budsjett på kr. 7,9 millioner. Bruk av ekstrahjelp og overtid er også 1,9 millioner over periodisert budsjett på kr. 4 millioner.

Enhet omsorg kommenterer budsjettoverskridelsene i tertialrapporten. Enheten opplyser at de har jobbet målrettet for å nå kommunestyrets vedtak om å spare 3 millioner i budsjettet for 2024. Ansettelse i faste hjemler har tatt tid. Man har hatt en markant økning i rekruttering, samtidig som det er utfordrende å rekruttere i nye årsverk og samtidig erstatte ansatte i takt med naturlig avgang. En markant prisstigning fra vikarbyråenes side har også gjort målet om en reduksjon på 3 millioner svært vanskelig. I tidligere år har enheten kunnet kompensere økt kjøp av vikartjenester med mindreforbruk på fastlønn som følge av vakanser. Jobben med å redusere kjøp av vikartjenester har imidlertid medført utstrakt bruk av overtid for egne ansatte, slik at besparelsen på lønnsutgiftene ikke har vært mulig. Enhetsleder har i sin rapport gjort greie for tiltak som allerede er iverksatt for å redusere kostnadene.

I tertialrapportene i 2024 rapporterer ikke helse og familie eller plan og drift om behov for tilleggsbevilgning.

PLANER OG TILTAK FOR Å MØTE UTFORDRINGENE

I kommuneplanens samfunnsdel 2021-2033 omtales bemanning og kompetanse i generell del for kommunene på Nordmøre og i spesiell del for Aure kommune. Samarbeid omtales også i dokumentet.

I kommunedelplan helse og omsorg er det vedtatt fem overordna satsningsområder for helse og omsorgstjenesten. De fem punktene er:

- rekruttering og kompetanseutvikling
- fokus på ledelse og omstillingskompetanse
- internkontroll og kvalitetsutvikling
- saksbehandling
- organisering og delegering

I kommunedelplanen nevnes blant annet følgende satsningsområder:

- Heltidskultur
- Godt lederskap

Kompetanse- og rekrutteringsbehov i perioden 2020-2032 innen helse- og omsorg ble kartlagt i 2020. I den forbindelse har kommunen vedtatt en kompetanseplan for helse, pleie og omsorg. I planen er utfordringer kartlagt, og det er satt felles langsiktige og kortsiktige mål knyttet til utfordringene. Det er også utarbeidet handlingsplan med fire tiltak:

- Kompetansetilskudd: Permisjon med lønn under utdanningsdager til helsefagarbeidere som er fast ansatt og som ønsker å utdanne seg til sykepleiere eller vernepleier.
- Assistenten som ønsker å utdanne seg til helsefagarbeidere, får dekket studiekostnader i form av studieavgift og studiemateriell.
- Det søkes midler fra fylkesmannen på alle prioriterte videreutdanninger i kompetanseplanen.
- Det åpnes for engangsvedtak på områder som er spesielt prekære

Aure kommune sitt ansettelsesreglement fra 2023 har regler for blant annet planlegging av ansettelse, stillingsutlysningen, håndtering av søknader og oppfølging av ansettelsen. Kvalifikasjonsprinsippet er styrende for alle ansettelser i kommunen.

TILTAK FOR Å SIKRE TILSTEKKELIG MED RESSURSER

Aure kommune har utfordringer med å rekruttere og beholde sykepleiere, vernepleiere og helsefagarbeidere. Kommunen har derfor et tilskudd for å rekruttere og beholde disse profesjonsgruppene. Vedtektene for ordningen åpner at også andre profesjoner etter vurdering kan nyte godt av ordningen. Ansatte innen helse og familie har derfor også nytt godt av ordningen, i tillegg til omsorg.

Helse og familie har mange små arbeidsområder og små fagstillinger, for eksempel 50 % ergoterapeut og 70 % jordmor. Noen stillingshjemler er mindre enn hel stilling og ved vakanse i stillinger har enheten løst dette ved at ansatte med redusert stilling tilbys full stilling før resterende stillingsbrøk lyses ut.

Plan og drift har en stabil og god bemanning. Enheten består av mange små ansvarsområder, derfor har ansatte overlappende oppgaver. Noen områder som for eksempel plan, byggesak, vann og avløp krever spesiell kompetanse. Enhetsleder opplyser at små kommuner ikke kan ha alle typer kompetanse ansatt i egen organisasjon, derfor har kommunene på Nordmøre ett tett samarbeid.

Omsorg har gjennomført TØRN i to enheter. Omsorg har gjennomført TØRN prosjektet i regi KS ved sykehjemmet og i hjemmetjenesten Nord. Målet med prosjektet er blant annet å øke andelen heltidsansatte og andelen ansatte med formell helsefaglig kompetanse.

Hjemmetjenesten Nord har gjennom TØRN kartlagt utfordringer knyttet til: bemanning, mye innleie, høyt arbeidspress, spesielt mellom kl. 8-12, flere uregelmessige oppgaver daglig, alle gjør alt, utfordring med lang avstand mellom brukerne, mange ledige helgevakanter.

I intervju opplyses det at medarbeiderinvolvering er en forutsetning for å lykkes. Gjennom TØRN var det idemyldring, gjennomgang av oppgavefordeling, ønsker og tanker om arbeidsdagen.

Workshops og ulike kartlegginger ble gjennomført tidlig i prosjektet. Det ble da gjennomført kartlegginger av både nåsituasjon for både sykehjem og hjemmetjenesten med tanke på aktivitet og oppgavedeling, kompetansebehov og bemanningsplan. Det ble arbeidet i felleskap med å finne gode rammevilkår for endringsprosessene, og identifisere handlingsrommet for å fremme heltidskultur i de utvalgte avdelingene. Kartlegging av hvor mange som ønsket seg økt stillingsprosent. Ikke alle fikk innfridd ønsket stillingsprosent.

Med aktivitet og oppgavekartlegging ble oppgaver som utføres gjennom dagen, uka og året vurdert. Regelmessig og uregelmessige oppgaver og aktiviteter. Gjennom prosjektet ble det tenkt nytt om oppgavene (når, hvem og hvorfor). Målsetningen var å finne løsninger som bedre utnytter kompetanse, ressurser og tidsbruk.

Demografiutvikling viser at samtidig som befolkningen blir eldre, blir det ikke flere til å jobbe i tjenestene. Det blir essensielt at kommunene må finne nye måter å løse oppgavene på, med de ressursene som er tilgjengelig.

Tjenesten har hatt en gjennomgang av ulike turnusordninger med fokus på årsturnus. Gjennom dette ble fordeler og ulemper vurdert.

De ansatte var i hele prosjektperioden tydelig på at de ønsket økt grunnbemanning og redusert bruk av vikarbyrå. I tillegg ønsket ansatte fokus på:

- arbeidsmiljø,
- arbeid for å redusere sykefraværet,
- tydelig og bedre fordeling av oppgaver mellom de ulike yrkesgruppene,
- redusere arbeidspress,
- redusere eller jevne ut pleietyngde,
- bedre tid til dokumentasjon,
- økt fagkompetanse,
- jevn fagkompetanse gjennom hele døgnet med tanke på pasientsikkerhet.

Ny turnusavtale ble godkjent 8.2.2024. Halvparten av alle sykepleiere og helsefagarbeidere jobber fra dette tidspunkt hver 4. helg med langvakter på helg. I ny årsturnus ble grunnbemanningen økt med tre årsverk ved sykehjemmet. Det har ikke lyktes å rekruttere til disse stillingene. Høsten 2024 var det ledig tre sykepleierstillinger, to helsefagarbeiderstillinger, og en 60 % helsefagarbeider stilling på natt.

I intervju framkom det at det i TØRN har vært arbeidet med å redusere arbeidspresset. Dette er blant annet gjort ved å kartlegge bemanningsbehov og følge dette opp. Bemanningen er gjennom TØRN prosjektet styrket på hjemmetjenesten Nord. Det opplyses at det har vært mindre arbeidspress i 2024. Tilsvarende arbeid er gjennomført på sykehjemmet uten like godt resultat som i hjemmetjenesten.

- Hjemmetjenesten har lyktes med å rekruttere i stillinger som skal gi en buffer. Dette har ført til mindre bruk av overtid.
- Sykehjemmet har ikke lyktes med å rekruttere i stillinger som skal gi en buffer.

TØRN har gitt en positiv kraft inn i omsorgstjenesten. Ansatte skal og vil delta. Det er forventninger fra ansatte om resultat. Omsorgstjenesten har oppnådd noen resultat som er positivt mottatt av de ansatte. I begynnelsen var mange skeptiske til lange vakter på helg. Gjennom gode prosesser og medvirkning valgte likevel mange slike vakter. De fleste vurderer dette som en bedre løsning for seg selv, for trivselen og som en mer forutsigbar vakt ordning. Løsningen er også tatt godt imot av brukere som i større grad forholder seg til ansatte de kjenner.

TILTAK FOR Å FÅ ANSATTE I FULL STILLING

Noen stillingshemler er mindre enn hel stilling. Ved vakante stillinger kan ansatt med redusert stillingsbrøk tilbys full stilling før resterende stillingsbrøk lyses ut.

TILTAK FOR Å REDUSERE SYKEFRAVÆRET

Sykefraværet i Aure kommune har i perioder vært høyt. Det opplyses at det arbeides for få ned sykefraværet. For å lykkes med dette må det være fokus på holdningsarbeid over tid. Det har vært fokus på å redusere korttidsfraværet. Flere opplyser at dette arbeidet fortsatt kan bli bedre.

Hovedverneombud opplyser at sykefravær til en viss grad er knyttet til stress og høy arbeidsbelastning. Enkelte delprosjekter i TØRN-prosjektet arbeider med dette. Det er forventninger om at tiltak skal gi resultat.

Kommunens arbeidsmiljøutvalg har fokus på arbeidsmiljø og sykefravær i sine møter som gjennomføres fire ganger i året. I tillegg har hver enhet en HMS-gruppe som også møtes fire ganger i året hvor blant annet sykefravær og tiltak for å redusere sykefravær er tema.

I 2024 har personalavdelingen, sammen med lege og NAV arbeidet med å kartlegge årsaker til sykefravær og tiltak for å redusere omfanget. Det har vært ett møte og det planlegges jevnlig møter framover.

Sykefraværet på sykehjemmet har i perioder vært høyt. I 2023 var det på 9 %, men det meste av fraværet var ikke arbeidsrelatert. Sykehjemmet samarbeider med bedriftshelsetjenesten med å forebygge og redusere det arbeidsrelaterte fraværet. Enkelte enheter har innført års-turnus, blant annet sykehjemmet. Det antas at innføring av års-turnus kan ha hatt en positiv virkning for å få ned sykefraværet.

Sykefraværet i hjemmetjenesten har også i perioder vært høyt, i 2023 var det på 11,1 %. Plan og drift er den enheten som hadde lavest sykefravær i 2023 med 4,5 %.

TILTAK FOR Å SIKRE GODT ARBEIDSMILJØ

Det har vært arbeidet med å redusere arbeidspresset i omsorgstjenesten. Dette er blant annet gjort ved å kartlegge bemanningsbehov og følge dette opp. Det opplyses at det i enkelte enheter har vært mindre arbeidspres i 2024 (fra mars 2024).

Kommunen har innført mulighet for at ansatte kan arbeide langvakter både i sykehjem og i hjemmetjenesten. Om lag 50 % av sykepleiere og helsefagarbeidere på sykehjemmet har valgt å arbeide langvakter. Ordningen ble våren/ sommeren 2024 evaluert. Ansatte som har arbeidet langvakter er godt fornøyde og ønsker at ordningen videreføres.

Sykehjemmet har innført årsturnus. Dette sikrer at ferie og planlagte fravær kan planlegges. Den enkelte arbeidstaker får en god oversikt. Den enkelte vet når en har friperioder for et kalenderår. Hjemmetjenesten tok i bruk årsturnus i mars 2024. Ordningen åpner for revisjon høsten 2024.

Da tidligere Tustna sykehjem ble slått sammen med hjemmetjenesten Sør, fikk leder hjemmetjenesten en større avdeling med flere ansatte og en avdelingssykepleier som skulle fungere på tvers mellom hjemmetjenesten Sør og Tustna helse- og omsorgssenter. Dette har skapt noen utfordringer knyttet til avstand til ledelse, spesielt på Tustna helse- og omsorgssenter. Ansatte har gitt tilbakemelding om at de opplever at leder ikke var nok til stede i det daglige. For å rette på dette ble det satt inn en midlertidig avdelingssykepleier. Dette er gjennomført etter gjennomgang i AMU, tilbakemeldinger fra ansatte, og leders vurdering.

Enhetsledere har medarbeidersamtale med mellomledere, og mellomlederne følger opp sine ansatte. I enkelte enheter i omsorgstjenesten har leder personalansvar for opp mot 90 ansatte.

2.4 REVISORS VURDERING

Dokumentgjennomgang og intervjuer har gitt oss en relativt detaljert oversikt over hvordan kommunen arbeider for å sikre tilstrekkelig og god nok bemanning.

Vår undersøkelse viser at Aure kommune har gjort en rekke tiltak for å sikre tilstrekkelig og riktig bemanning innen de vurderte enhetene. Gjennom de tiltak som kommunen har satt i verk har kommunen i stor grad lyktes med å skaffe nødvendig bemanning.

Selv om kommunen har lyktes med noen tiltak, må kommunen etter vår vurdering fortsatt ha fokus på det løpende arbeid med bemanning. Kommunen har også en utfordring med

sykefravær. Dette kan indikere behov for ytterligere tiltak for å forbedre arbeidsmiljø og redusere belastning blant ansatte.

Omsorg

Kommunen står overfor flere utfordringer i omsorgssektoren knyttet til både rekruttering og høyt arbeidspress.

Vi ser at TØRN prosjektet har vært viktig for å utvikle bedre arbeidsformer og øke kompetansen blant ansatte. Vår undersøkelse viser at prosjektet har gitt kommunen verktøy og innsikt for å møte bemanningsutfordringene på en mer systematisk måte. Vi registrerer at ansatte har vært viktige deltakere og bidragsytere i prosjektet. Involvering av ansatte kan etter vår vurdering også være positivt for arbeidsmiljøet.

Det er fortsatt utfordringer med å sikre tilstrekkelig bemanning av sykepleiere og helsefagarbeidere. Dette gjelder spesielt ved fravær. Tiltak som økonomiske insentiver for rekruttering og bruk av vikarbyråer er nødvendige kortsiktige løsninger.

Etter vår vurdering er det behov for et kontinuerlig arbeid for å øke tilgangen på kvalifisert arbeidskraft. Dette særlig ettersom flere ansatte snart vil gå av med pensjon, og at det i årene framover blir flere eldre med bistandsbehov.

Det er startet et arbeid med å kartlegge årsaker til sykefravær. Det er etter vår vurdering positivt at dette arbeidet, og tiltak for å redusere sykefravær, gjennomføres i samråd med lege.

Helse og familie

Denne enheten består av mange små tjenester med spesifikke kompetansekrav. Det er positivt at kommunen har lyktes med å rekruttere nøkkelpersonell innen psykisk helse, rus og skolehelsetjenesten. Utfordringen ligger særlig i å rekruttere og beholde ansatte i viktige stillinger som lege, fysioterapeut og fagpersoner til barneverntjenesten. At enkelte nøkkelstillinger har vært vanskelige å fylle, kan påvirke tjenestekvaliteten negativt.

Våre undersøkelse viser at enheten er proaktiv og gir ansatte fleksible arbeidsavtaler og at full stilling prioriterer der det er mulig. Dette kan bidra til at enheten tiltrekker seg nye medarbeidere med ønsket kompetanse.

Plan og drift

Plan og drift har en stabil bemanning, men enkelte områder krever spesialisert kompetanse som ikke alltid kan dekkes internt. Aure kommune er en liten kommune som ikke kan opprettholde full intern kapasitet for alle oppgaver. Etter vår vurdering har kommunen funnet gode løsninger ved å samarbeide med andre kommuner, for eksempel gjennom Orkide-samarbeidet. Enheten leier også inn nødvendig ekspertise ved behov.

Aure kommune står overfor store planprosjekter. Kompetansebygging, særlig innen områdene plan, byggesak, vann og avløp, er derfor viktig for å møte behovene framover. Vi registrerer at det er fokus på kompetansebygging.

3 KOMPETANSE

3.1 PROBLEMSTILLING 2

- Hvordan sikrer Aure kommune nødvendig kompetanse?

3.2 REVISJONSKRITERIER

- Aure kommune utarbeider kompetanseplaner for å sikre en systematisk tilnærming for kompetanseutvikling for de ansatte
- Kommunen har gjennomført regelmessige kompetansekartlegginger og tilbyr relevant etter- og videreutdanning

Kommuneloven stiller ikke eksplisitte krav om hvordan kommuner skal gjennomføre kompetansekartlegging eller lage kompetanseplaner. Loven har bestemmelser som indirekte krever at kommuner må ha et system for å sikre at de har nødvendig og kvalifisert personell. Dette fører i praksis til et behov for systematisk kartlegging og planlegging av kompetanse. Aktuelle bestemmelser i kommuneloven er det redegjort for under problemstilling 1 (se over og i vedlegg).

Helsepersonelloven stiller krav om at helsepersonell må ha den nødvendige utdanningen, erfaringen og faglige kompetansen til å utøve sitt yrke forsvarlig. Autorisasjon og lisens sikrer at de har formell kompetanse, mens loven også krever at helsepersonell holder seg faglig oppdatert og ikke tar på seg oppgaver de ikke har kvalifikasjoner til å utføre.

For å etterleve krav i kommuneloven og helse og omsorgstjenesteloven (helsepersonelloven) må kommunene sørge for å kartlegge hvilken kompetanse ansatte har, og utvikle kompetanseplaner som sikrer at helsepersonell får nødvendig opplæring og videreutdanning.

Ansatte som jobber med plan, byggesak og drift i kommunen må oppfylle kompetansekrav som dekker både formell utdanning (ingeniør, arkitekt, planlegger), fagbrev (tekniske fag), og juridisk kompetanse, avhengig av arbeidsområdet. I tillegg kreves det kjennskap til relevante lover, forskrifter og tekniske standarder, samt erfaring med saksbehandling, teknisk drift og offentlige planprosesser. Kommunen må også sørge for kontinuerlig kompetanseutvikling for å holde ansatte oppdatert på nye krav og regelverk.

For ytterligere informasjon om revisjonskriteriene viser vi til vedlegg.

3.3 FUNN

KOMPETANSEPLAN

Aure kommune har ingen overordnet kompetanseplan eller en strategi som pålegger de ulike enhetene å ha det.

Aure kommune har prosedyre på at nyansatte sin kompetanse skal kartlegges, hva kan den nyansatte og hva må den nyansatte få opplæring i. I de tilfellene kommunen ikke lykkes å få kvalifiserte søkere til stillinger, kan kommunen i enkelte tilfeller ansette med avtale om at vedkommende går inn i et utdanningsløp.

Fagområde helse, pleie og omsorg har kompetanseplan for perioden 2020-2024. I tillegg er det foretatt en utredning av kompetanse- og rekrutteringsbehovet i helse og omsorg for perioden 2020 -2032.

Sykehjemmet har i tillegg utarbeidet egen kompetanseplan.

Kompetanse og kartlegging av denne har vært tema i medarbeidersamtaler/ oppfølgingssamtale. Ansatte i hjemmetjenesten har gjennomført en kartlegging av kompetanse, hvor ansatte selv har scoret sin egen kompetanse på ulike områder. Dette for å gi ledelsen innsikt i hva ansattgruppen selv opplever de trenger økt kompetanse i. Dette brukes som utgangspunkt for å finne relevante kurs/ fagdager etc.

Helse og familie og plan og drift har ikke kompetanseplaner. Både helse og familie og plan og drift opplever allikevel å ha god oversikt over kompetanse og kompetansebehov i enhetene/ fagenhetene.

ETTER OG VIDEREUTDANNING - KURSING

Det er gode muligheter for etter- og videreutdanning for ansatte i Aure kommune. Hvis kommunen trenger kompetanse, er det lett å få permisjon. Kommunen har også ulike støtteordninger herunder kompetanse og tjenesteutviklingstilskudd gjennom statsforvalteren.

Aure kommunen har rutiner for å gjennomføre kurs for vedlikehold og kompetanseheving blant sykepleier og helsefagarbeidere. Enhet for omsorg har utarbeidet en plan for kurs som skal gjennomføres i en syklus på fire år. Kursene som tilbys er e-kurs og interne fysiske kurs.

Sykehjem ønsker å legge til rette for at pleieassistenter kan ta fagbrev.

Hjemmetjenesten har systemer der det føres oversikter over kurs og tidspunkt for dette. På grunn av sykefravær har det vært utfordringer med ajourhold av disse oversiktene. Oppgaven har derfor blitt overført til avdelingssykepleier.

Det har vært gjennomført fysiske kurs ved legekantoret, og for enkelte typer sykepleiere. Opplæringen omhandler blant annet legemiddelhåndtering, vurdering av samtykke og samtykkekompetanse, dokumentasjon og ernæring. De fysiske kursene gjennomføres av legekantoret, AKS-sykepleier (Avansert klinisk allmennsykepleier), fagutviklingssykepleier i hjemmetjenesten eller bedriftshelsetjenesten. Kommunen mangler imidlertid system som sikrer at alle ansatte gjennomfører kursene i henhold til planen. Oversikt over hvem som har gjennomført hvilke kurs kan også bli bedre.

Enheten helse og familie har ikke egen kompetanseplan, men enhetsleder har god oversikt over kompetanse og kompetansebehov i enhetene/ fagenhetene. Noen tjenester har årshjul som også omtaler opplæring og kompetansehevede tiltak.

Det tilrettelegges for etter- og videreutdanning også innen helse og familie. På noen områder kan det søkes om finansiering av dette, for eksempel gjennom barnevernsløftet. Kommunen kan søke midler til kompetanse og tjenesteutvikling. Kommunen har ansatte som har gjennomført høyskoleutdanning og annen type utdanning, mens to ansatte i barneverntjenesten er i forløp for å ta mastergrad.

Helse og familie arrangerer fagdager for ansatte, deltar i fagutviklingsteam og jobber med intern opplæring, og det tilbys e-kurs og interne fysiske kurs. De fysiske kursene gjennomføres noen ganger av egne ressurser.

Helse og familie har tett samarbeid med nabokommunene og kommunene på Nordmøre. Ledere og fagstillinger innen fagfeltene som er lagt til helse og familie har ofte egne nettverk. Dette gjør at ledere, profesjonsgrupper og saksbehandlere kjenner hverandre. Dette gjør det enklere å ta kontakt og å hjelpe hverandre ved behov.

Enhetsleder plan og drift opplyser å ha god oversikt over kompetansen til ansatte som arbeider på kommunehuset. Enhetsleder av plan og drift har personalansvar med de tre mellomlederne i enheten. Mellomlederne har personalansvar med ansatte i sin avdeling. Kompetanse er tema i medarbeidersamtalene.

Det gjennomføres kurs og undervisning for ansatte i samarbeidskommunene innen plan og byggesak.

Kommunen og enhetene oppfordrer ansatte til å ta etterutdanning, men det opplyses i intervju at flere ansatte burde gjennomføre dette.

LEDERKOMPETANSE

Ansatte i helse- og omsorgssektoren står ovenfor utfordringer framover. NOU 2023:9 Tid for handling er en viktig utredning som tar for seg disse utfordringene og har munnet ut i flere forslag til tiltak. For å kunne gjennomføre disse tiltakene og endringer i oppgavedeling, arbeidstid, prioriteringer, digitalisering og organisering trenger kommunen trygge, kompetente og stabile ledere.

Agenda Kaupang gjennomførte i 2021 en lederundersøkelse på oppdrag fra Norsk Sykepleieforbund. Seks av ti ledere svarte at de verken har tilstrekkelig antall ansatte eller tilstrekkelige økonomiske rammer for å sikre god kvalitet på tjenestene. Det er manglende ressurser avsatt til stab-støttefunksjoner og utfordringene øker med antallet ansatte som lederne har et direkte personalansvar for.

I enkelte enheter i Aure kommune er det avsatt små ressurser til ledelse. Vi får opplyst at det også kan være vanskelig å rekruttere til enkelte leder stillinger, dette gjelder særlig innen pleie og omsorgstjenesten. I andre enheter som for eksempel oppvekst er det mange søkere til lederstillinger.

Kommunen gjennomførte for noen år siden et lederutviklingsprogram i regi KS for alle sine ledere. Dette er de siste årene blitt fulgt opp med «storledermøte» som avholdes to ganger i året. Ca. 30 ledere må delta på disse ledersamlingene.

Det er ikke utarbeidet lederavtaler i kommunen, men lederoppgavene opplyses å være godt beskrevet i arbeidsavtale og i delegasjons skriv. I tillegg har leder utviklingssamtaler med avdelingsledere. Kommunen arbeider med å få på plass kollegaveiledninggrupper, der ledere kan dra nytte av hverandre sine erfaringer og gi råd i saker.

Det opplyses at det har vært og er manglende lederressurser i omsorgstjenesten. Avdelingsledere har tradisjonelt avsatt noe tid til ledelse og arbeider resten av stillingen i turnus. Dette har enheten prøvd å jobbe seg bort fra, ved å ha rene lederstillinger i de største

avdelingene. Avdelingslederne skal ivareta kravet til opplæring av nye ansatte, følge opp sykemeldte og har i tillegg personalansvar for ansatte ved sin avdeling. Det opplyses at enkelte ledere har personalansvar for opp mot 90 ansatte. Det opplyses at oppfølging og medarbeidersamtaler med så mange ansatte er en krevende driftsform.

Enkelte ledere innen omsorgstjenestene har i dag ikke den formelle kompetanse innen saksbehandling og ledelse, men opplyser å få støtte fra andre ved behov. Noen av disse har også startet på utdanning innen ledelse.

I intervju framkom det at omsorgstjenesten vurderer å endre organisering. Enheten har etablere stillinger i stab, som skal arbeide med velferdsteknologi og fagopplæring. Det er ansatt en som skal arbeide med velferdsteknologi (50 %) og en AKS-sykepleier (80 %). Sistnevnte stilling har ikke kommet i gang på grunn av uforutsette hendelser. Gjennom TØRN prosjektet har enheten også fått tilført en stilling som merkantil innen stab, høsten 2024 var stillingsbrøken 60 %. Denne ressursen skal bistå i arbeidet med større prosjekter, avlaste ledere og gjennomføre innkjøpsprosesser.

Enhetsleder omsorg deltar i kommunedirektørens ledergruppe. Enhetsleder opplyser at dette fungerer fint, alle i ledergruppen deltar i drøftelsene og gir innspill. Kommunen har gode rutiner og retningslinjer, men alle dokumentene passer ikke like godt innen omsorgsenheten som har døgnet kontinuerlig drift. On-boardingsprogram legger for eksempel opp til at leder skal følge opp nye ansatte daglig de to første ukene. Med personalansvar for opp mot 90 ansatte og i enheter der det stadig ansettes nye medarbeidere i vikariat eller i faste stillinger blir slike krav umulig å ivareta.

Omsorgsleder har i dag tett samarbeid med lederne av sykehjem, hjemmetjenesten og habilitering og demens. I kommuner som ikke er organisert med kommunalsjefer, vil oppgaver som naturlig faller inn i en slik stilling, måtte ivaretas av enhetslederne.

Enhetsleder omsorg gjennomfører hver 14 dag møter med avdelingslederne. Disse møtene har fast agenda med blant annet informasjon om pågående prosesser. Deltakerne kan melde inn saker til møte. En gang hver måned deltar hovedverneombud og hovedtillitsvalgte på relevante deler av møte.

Enheten har strategi for informasjon til ansatte. Ofte sikres dette gjennom personalmøter som lederne av sykehjem, hjemmetjenesten og habilitering og demens har med sine ansatte. I tillegg benyttes e-post og lukkede facebook-grupper for de ulike avdelingene.

TØRN prosjektet har gitt mye lærdom til omsorgstjenesten. Det opplyses at det er ønskelig å gjennomføre TØRN prosjekt knyttet til ledelse. Enhetsleder opplyser at ledere og avdelingsledere i dag bruker mye tid til oppgaver som kunne ha vært utført av andre.

I intervju kom det fram at ledere innen omsorg har utfordringer knyttet blant annet til tidspress, ansvar, myndighet og lojalitet. Ansvar de har er stort og oppgavene er komplekse, og med personal ansvar for et stort antall ansatte, sammenlignet med andre ledere i kommunen, blir lederjobben fort veldig krevende. Dette kommer også frem i arbeidsmiljøundersøkelser som viser manglende tilstedeværende ledelse. Omsorgstjenesten er organisert på en måte der ledere ikke har tilgang på faste assisterende ledere eller stedfortredere. Dette gjør tjenesten sårbar.

TILTAK FOR Å SIKRE BEMANNING MED RETT KOMPETANSE

Omsorgstjenesten har i perioder slitt med å ha tilstrekkelig antall ansatte med nødvendig kompetanse. I sykehjem og hjemmetjenesten er det særlig utfordrende å ansette sykepleiere og helsefagarbeidere. I habilitering og demens er det vanskelig å rekruttere vernepleiere. Utfordringen med bemanning er for tiden størst ved sykehjemmet, da det til enhver tid skal være sykepleier der. På dag og kveld kan det være flere sykepleiere på vakt, mens nattevakt dekkes av en sykepleier og en helsefagarbeider.

Omsorgstjenesten leverer forsvarlige tjenester blant annet gjennom kompetente ansatte. Dersom kommunen mangler for eksempel sykepleiere eller helsefagarbeidere på vakt – må dette leies inn.

Turnusene dekker ikke opp fraværet. Kommunen har i dag heller ikke nok vikarer til å dekke opp fravær. Det kan være utfordrende å leie inn vikar. Kommunen har en særavtale om at ansatte får ekstra betalt når de arbeider en ekstra arbeidshelg om sommeren – sommeravtale. Høsten 2024 er det utfordringer på Aure sykehjem, og det er derfor bestemt at sommeravtalen gjelder ut året. Før slike avtaler tas i bruk gjennomføres det drøftingsmøter med de ansattes organisasjoner, og avtalen godkjennes av kommunedirektør.

Når en ikke bruker eller kan bruke vikarbyrå blir ansatte leid inn på overtid. Omsorgstjenesten har god dialog med noen pensjonerte sykepleiere som også kan ta vakter.

Sykehjemmet har i mange år hatt god faglig dekning av helsefagarbeidere, men har nå flere vakante stillinger som de håper å få besatt i løpet av høsten.

Sykehjemmet hadde høsten 2024 tre vakante helsefagarbeiderstillinger og en vakant stilling som kokk. Stilling som kokk ble besatt i september 2024. Helsefagarbeider stillingene er det ikke lykkes kommunen å få ansettelser. Kommunen har startet prosess med å inngå avtale med vikarbyråer om to stillinger som helsefagarbeider.

Høsten 2024 opplever hjemmetjenesten Nord å ha en god bemanning (fungerende buffer). Styrkingen har kommet som et resultat av kartlegginger i TØRN. Andre enheter har bemanning på et minimumsnivå, og hvert fravær fører til innleie. Ved Aure sykehjem har det vært perioder der plasser må stenges ned på grunn av manglende bemanning. Dette fører til at pasienter blir liggende på sykehus eller motta hjelp i hjemmet, og hjemmetjenesten må bemanne opp.

Leder av hjemmetjenesten har mange ansatte og det er langt mellom de to distriktene (sør og nord). Det er store forskjeller på ansvar, oppgaver og drift i de to distriktene.

I perioder har det vært for få sykepleiere i hjemmetjenesten. For å sikre faglig forsvarlige tjenester er det leiet inn slik kompetanse fra vikarbyrå. Situasjonen er bedre nå. I januar 2024 hadde kommunen avtaler med bemanningsbyrå knyttet til 10 årsverk. Dette ble i forbindelse med behandling av budsjett og økonomiplan besluttet redusert til sju og deretter til fire årsverk. Per 15. oktober 2024 er fire stillinger som sykepleier dekkes opp av vikarbyrå. Det gjennomføres i disse dager anbudsprosess knyttet til to stillinger som helsefagarbeidere.

I årene framover vil flere ansatte i fagstillinger gå av med pensjon, herunder sykepleiere og helsefagarbeidere. I tillegg vil det framover bli flere eldre som trenger oppfølging fra kommunen.

Det opplyses at det derfor er viktig å fortsette arbeidet med rekruttering og arbeidet med å beholde viktige faggrupper.

For å rekruttere og beholde sykepleiere, vernepleier og helsefagarbeidere har kommunen innført et rekrutterings- og beholdetilskudd på kr. 50 000 til sykepleiere og vernepleiere, og kr. 20 000 til helsefagarbeidere. Vedtektene for ordningen åpner for at også andre profesjoner kan nyte godt av ordningen.

Kommunen har et eget program for nyansatte med en egen sjekkliste. Programmet går ut på at ansatte kan inngå fleksible avtaler om arbeidsmengde og arbeidstid. Kravet er at valgt løsning kan inngå i turnus- og bemanningsplanene.

Det opplyses at en god og gjennomarbeidet bemanningsplan gjør det mulig for ansatte å arbeide etter eget ønske. Ansatte kan gjennom dette velge å arbeide langvakter, og om de skal arbeide 3. eller 4. hver helg. Ønskene må samsvare med turnus- og bemanningsplanen.

Helse og familie

Helse og familie består av mange små tjenester, som stiller krav til kompetanse. Enheten omfatter barneverntjenesten, ergoterapitjenesten, folkehelsekoordinator, frisklivssentralen, fysioterapitjenesten, helsestasjon/ skolehelsetjenesten, jordmortjenesten, kommunepsykolog, legetjenesten og tjenester for psykisk helse og rus. Det er i overkant av 30 årsverk i enheten. Det kan være utfordrende å rekruttere til enkelte stillingstyper. De siste årene har det vært vanskelig å ansette lege og fysioterapeut. Det har også vært vanskelig å knytte til seg ansatte med rett kompetanse i barneverntjenesten.

De siste årene har ikke kommunen klart å ansette i alle hjemlene til fysioterapeut. Det opplyses at kommunen har levert forsvarlige tjenester, men tilbudet har vært dårligere enn ønsket. Dette har ført til at de friskeste pasientene ha måttet vente lenge på hjelp.

En av fire legehjemler er i dag vakant, men det leies inn vikar. Kommunen ønsker å inngå avtale med vikar uten bruk av vikarbyrå.

Aure kommune har vært heldig med å rekruttere fagstillinger som andre kommuner sliter med å få søkere til. Kommunen har kommunepsykolog og ansatte med ønsket kompetanse innen psykisk helse, rus og skolehelsetjenesten.

Noen stillinger i helse og familie rekrutteres det til fra andre enheter i kommunen. Arbeid i enheten gjennomføres som hovedregel på dagtid, dette gjør stillingene attraktive for erfarne medarbeidere som ønsker seg bort fra turnusarbeid i omsorgstjenesten.

Plan og drift

Enhetsleder plan og drift opplyser at små kommuner ikke kan ha alle typer kompetanse ansatt i egen organisasjon. Små kommuner ansetter ofte ingeniører til å arbeide med byggesaksoppgaver. Større kommuner vil i tillegg kunne ansette jurist på området. Gjennom Orkide har kommunene på Nordmøre hatt et tett **samarbeid** over mange år. Kommunene har felles samfunnsplanlegger og en felles juridisk byggesaksressurs. Aure kommune kan ved behov få hjelp og støtte fra disse ressursene.

Det opplyses at Kristiansund kommune er en viktig samarbeidspart, og har som den største kommunen vært raus overfor de mindre kommunene.

I perioden 2019-2023 var det noen store/ tunge private plansaker. Dette gjorde at enkelte planer i planstrategien 2019-2023 ikke ble gjennomført. Kommunestyret ba basert på dette kommunedirektør om å vurdere ressurser og kapasitet på området. Kommuneplan er planlagt utarbeidet i slutten av perioden 2023-2027. Aure kommune skal også utarbeide kommunedelplan for vei og tunnelløsning sammen med Smøla kommune og Kristiansund kommune. Dette er planer som krever ressurser og kompetanse. Ny leder for plan tiltrer stilling i oktober.

Plan og drift har fokus på kompetanse. Kommunen har gått inn i plankontoret Berkåk. Plankontoret skal bistå Aure kommune med å utarbeide områdeplan for Aure sentrum. Aure kommune må når andre leies inn ha bestiller- og saksbehandlingskompetanse.

Plankontoret Berkåk er et interkommunalt plankontor som betjener flere kommuner hovedsakelig i Trøndelag. Plankontoret er lokalisert i Berkåk, som er et tettsted i Rennebu kommune. Kontoret bistår kommuner med ulike typer planarbeid, herunder arealplanlegging, reguleringsplaner, byggesaksbehandling, og andre oppgaver knyttet til fysisk planlegging.

Fra 2025 er det krav om at oppmåling skal utføres av autoriserte landmålere. Aure kommune har en saksbehandler med denne kompetansen. Ved behov må kommuner som ikke har slik kompetanse leie inn dette fra nabokommuner.

Kommunen har arealplanlegger med erfaring i kommunen fra 2002. Denne fikk også kompetanse på byggesak i 2008 og 2009. Dette har gitt avdelingen mulighet for å støtte byggesak i perioder der ressurser faller bort eller arbeidsmengden er stor.

Byggesak har tidsfrister som må overholdes (frister på 3 og 12 uker). Kommunen har avtale med Kystplan om støtte til saksbehandling i perioder der kommunen ikke har nok kapasitet selv. Tidligere ansatt som nå jobber i annen kommune har, i forståelse med ny arbeidsgiver, de siste to årene saksbehandlet noen saker i Aure kommune. Ny ansatt har fått opplæring og kan etter hvert overta slike saker.

3.4 REVISORS VURDERING

Dokumentgjennomgang og intervjuer har gitt oss en relativt detaljert oversikt over hvordan Aure kommune arbeider for å sikre god nok kompetanse.

Vår undersøkelse viser at kommunen har gjort en rekke tiltak for å sikre nødvendig kompetanse innen de vurderte enhetene. Undersøkelsen viser at det er områder hvor det kan være rom for forbedring.

Kompetanseplan

Enhetene innen omsorg har en formell kompetanseplan for perioden 2020-2024. Planen gir etter vår vurdering en strukturert oversikt over kompetansebehovene. Dette gjør det mulig å planlegge både opplæring og etterutdanning på en systematisk måte. En kompetanse- og rekrutteringsutredning for perioden 2020-2032 viser også et langsiktig perspektiv på kompetansebehovene.

Plan og drift og helse og familie mangler formelle kompetanseplaner. Ledere i disse enhetene opplyser at de har god oversikt over kompetansebehovene. Etter vår vurdering vil en formell kompetanseplan kunne bidra til å systematisere kompetanseutviklingen og gjøre det enklere å

følge opp dette på en strategisk måte. Videre vil en mer strukturert plan kunne sikre at kompetanseutviklingen blir mer i tråd med fremtidige behov og utviklingen i arbeidsmarkedet.

Etter- og videreutdanning

Kommunen legger til rette for etter- og videreutdanning, noe som er særlig viktig for å møte fremtidige kompetansebehov. Vår undersøkelse viser at det er enkelt å få permisjon for utdanning. Det finnes støtteordninger tilgjengelig gjennom statsforvalteren og andre. Slike ordninger kan når de blir brukt bidra til å sikre kontinuerlig kompetanseheving blant de ansatte.

I tilfeller hvor kommunen ikke får kvalifiserte søkere, blir søkere uten nødvendig utdanning ansatt med en forventning om at de skal gjennomføre videreutdanning. Etter vår vurdering er dette en god løsning, men det kan være utfordrende for kommunen dersom ansatte ikke fullfører utdanningsløpene.

Selv om det finnes gode muligheter for etter- og videreutdanning, ser det ut til at flere ansatte ikke benytter seg av disse mulighetene. Etter vår vurdering kan kommunen arbeide for at flere bruker disse tilbudene.

Kurs og opplæring

Kommunen har et omfattende system for kurs og opplæring, særlig innen helse og omsorg, der det tilbys både e-kurs og fysiske kurs. Sykehjemmet har planer for regelmessige kurs i ulike sykluser. Pleieassistenter gis muligheter for til å ta fagbrev, noe som bidrar til kompetanseheving på alle nivåer.

I enheten omsorg finnes det et system for å føre oversikt over kurs som ansatte har gjennomført. Vår undersøkelse viser at det er behov for bedre rutiner for å sikre at alle ansatte fullfører nødvendige kurs. Dette gjelder særlig i tilfeller hvor ansvaret for oppfølging har blitt overført mellom ulike personer på grunn av fravær.

Samarbeid og nettverk

Det tette samarbeidet med nabokommuner og regionale nettverk er et viktig verktøy for kompetanseutvikling, særlig innen helse og familie og plan og drift. Dette gir etter vår vurdering enhetene mulighet til å dra nytte av faglig støtte og utveksle kunnskap med andre kommuner, noe som styrker kompetansen.

Kartlegging av kompetanse

I flere av enhetene blir kompetanse kartlagt gjennom medarbeidersamtaler/ oppfølgingssamtaler. I enheten omsorg har ansatte selv vært med på å vurdere sine egne kompetansebehov. Dette gir etter vår vurdering ledelsen en bedre forståelse av hvor det er behov for ytterligere opplæring.

4 REKRUTTERING

4.1 PROBLEMSTILLING 3

- Hvordan sikrer Aure kommune effektiv rekruttering i sine tjenester?

4.2 REVISJONSKRITERIER

- Hva gjør Aure kommune for å sikre tilstrekkelig og kvalifisert bemanning?
- Rekrutteringsprosesser gjennomføres i samsvar med hovedavtalen og kommunens ansettelsesreglement
- Kommunen har tiltak for on-boarding, utvikling og motivasjon av de nyansatte
- Aure kommune gjennomfører off-boarding/ sluttsamtaler med ansatte som forlater stillingen sin
- Kommunen sikrer at rekrutteringsprosesser er effektive og tiltrekker seg kvalifiserte kandidater

For å sikre effektiv rekruttering til omsorg, helse og familie og plan og drift, må kommunen utvikle en helhetlig strategi som tar hensyn til både kortsiktige og langsiktige behov. I tillegg må strategien være tilpasset utfordringene innen den enkelte sektor.

Hovedavtalen har bestemmelser som skal sikre forsvarlige rekrutteringsprosesser.

For ytterligere informasjon om revisjonskriteriene viser vi til vedlegg.

4.3 FUNN

Ansettelsesreglement

Aure kommune har et ansettelsesreglement som sist ble revidert høsten 2023. Reglementet ble revidert blant annet fordi sivilombudet kom med en veileder, som er basert på sivilombudets behandling av saker om ansettelse i offentlig sektor. Kommunens reglement inneholder relevante momenter fra veilederen. Reglementet inneholder prosessen fra stillingsutlysningen, kvalifikasjonsprinsippet, stillingsutlysning og formkrav til tekst, intervjuutvelgelse og videre seleksjonsmekanismer, referanseinnhenting og frem til ansettelse.

Kommunens reglement inneholder bestemmelser om at det ved ansettelser skal være et samarbeid mellom enhetsleder, personalavdelingen og tillitsvalgte. I intervju opplyses det at dette er en innarbeidet praksis. Personalavdelingen har gode systemer og god kompetanse. Enhetene følger ansettelsesreglementet ved utlysning av stillinger og nyansettelser.

Stillingsannonser

Ansettelsesrådet i kommunen består av leder, personalavdelingen og tillitsvalgt. Disse samarbeider i hele prosessen fra utlysningstekst til ansettelse. Ved markedsføring og utlysning av stillinger er det fokus på:

- interessante arbeidsoppgaver
- godt arbeidsmiljø
- mulighet for fleksibilitet i arbeidstid (langvakter)
- oversiktlig arbeidsbelastning (årsturnus)
- tilrettelagt for etter og videreutdanning - støtteordninger
- rekrutterings- og beholdetilskudd for å rekruttere og beholde sykepleiere og helsefagarbeidere, og
- legge til rette for trivsel både i jobb og fritid – og markedsføre dette overfor aktuelle søkere.

Selv om Aure er en utkant kommune, har de lyktes med å ansette fagpersoner som ikke har tilknytning til kommunen fra før.

Fleksibilitet

For å sikre seg ansatte har sykehjemmet valgt å være åpen for individuelle tilrettelegginger. I de tilfeller det er mulig i forhold til bemanningsplanene ønsker kommunen å være fleksibel i forhold til både arbeidstid og arbeidsmengde.

Intern kompetanseheving

Det har vært tilfeller der kommunen søker om ingeniør uten å få søkere. I slike tilfeller har kommunen noen ganger tilbudt stillingen til søker med fagskole med forventning om at vedkommende gjennomfører kompetanseutvikling.

Markedsføre kommunen

Kommunen og personalavdelingen er flinke til å markedsføre stillinger og muligheten for arbeid i kommunen. Kommunen har vært representert på messer etc.

Program for nyansatte

Kommunen har program for nyansatte. Enhetsledere opplever at de tar godt vare på sine nyansatte, og for å integrere ny tilflyttede i lokalsamfunnet. Vi får tilbakemelding om at det generelt er god støtte fra kollegaer i kommune. Kommunen arbeider også for å integrere ansatte, som flytter til kommunen, i lokalsamfunnet.

Kommunen har program for nyansatte og for ansatte som slutter. Mottak av nye ansatte (On-boarding) og kontakt med ansatte som slutter (off-boarding) er viktige områder i ansettelsesreglementet. Til en viss grad har dette også vært praksis tidligere, men nå er det en mer systematisk tilnærming. Kommunen har utarbeidet retningslinjer for on-boarding og er i gang med retningslinjer for off-boarding.

Rekrutteringsstillinger

Aure kommune har rekrutteringsstillinger for fagområdene sykepleiere og vernepleiere. Kommunen har også stipend-ordning for de som ønsker å utdanne seg til lærer og barnehagelærer.

Kommunen sliter med å få «ordinære» lærlinger. Kommunen har lærling innenfor fagbrev på jobb og rekvalifisering (nytt fagbrev). Kommunen har lagt til rette slik at mange assistenter innen helsefag, barne- og ungdomsarbeider og renholder har tatt fagbrev. Nå har kommunen sammen med nabokommune et utdanningsløp til å bli helsefagarbeider også for de fra Ukraina.

Plan og drift sliter med å få ansatt ingeniører. Enheten har ansatte med fagskole, som med tilleggsutdanning kan bli ingeniør.

«Ung omsorg» er et tiltak for å få ungdommer interessert i å arbeide i omsorgsykker. Tiltaket er rettet mot ungdom i alderen 16 til 18 år. Valgfaget «innsats for andre» i ungdomsskolen er også et godt tiltak for å inspirere ungdom til å velge omsorgsykker.

Kommunen tilbyr ungdom å arbeide i ferier. I perioder har det vært vanskelig å få ungdom til å søke, derfor har kommunen valgt å heve lønnen, noe som har resultert i økt interesse. Noen av ungdommene/ studentene brukes som tilkallingsvakter gjennom året uavhengig av studieretning.

Lønn

Aure kommune har lønnspolitiske retningslinjer. Det opplyses at lønn er et viktig virkemiddel for å knytte til seg ansatte med rett kompetanse. Kommunen tilstreber at sammenlignbare stillinger avlønnes noenlunde likt. Fagarbeidere kan rekrutteres lokalt, men kommunen konkurrerer ofte med private firma som kan tilby høyere lønn.

Lønnspolitiske tiltak i omsorgstjenesten

Kommunen har et tilskudd for å rekruttere og beholde noen profesjonsgrupper. Rekruttere- og beholdetilskuddet er på kr. 50 000 til sykepleiere og vernepleiere og kr. 20 000 til helsefagarbeidere. Andre profesjonsgrupper kan også få tilsvarende tilskudd.

Lønnspolitiske tiltak i skole og barnehager

Lærere og barnehagelærere får lønn tilsvarende 10-års ansiennitet når de starter i arbeid i kommunen. Denne gruppen har også lokal stige med lønnstillegg etter 12, 14 og 16 år. Lærere har flere funksjonstillegg og det kan nevnes at kontaktlærertillegget er på kr. 39 000.

4.4 REVISORS VURDERING

Dokumentgjennomgang og intervjuer har gitt oss en god oversikt over hvordan kommunen arbeider for å sikre en effektiv rekruttering til sine tjenester.

STYRKER I REKRUTTERINGSPROSESSEN

Strukturert ansettelsesreglement

Kommunen har et ansettelsesreglement som sikrer en strukturert og transparent rekrutteringsprosess. Dette skaper etter vår vurdering tillit til prosessene både internt og eksternt. Våre undersøkelser viser at det i ansettelsesprosesser er et godt samarbeid mellom enhetsledere, personalavdeling og tillitsvalgte.

Fleksible arbeidstidsordninger

Kommunen tilbyr fleksibilitet i arbeidstid og arbeidsmengde, særlig med årsturnus og mulighet for langvakter. Dette kan etter vår vurdering tiltrekke seg søkere som setter pris på balanse mellom arbeid og fritid.

Rekrutterings- og beholdetilskudd

Rekrutterings- og beholdetilskudd til sykepleiere, vernepleiere og helsefagarbeidere viser at kommunen er villig til å investere i sine ansatte for å konkurrere om arbeidskraften. Tilskuddene kan etter vår vurdering gjøre kommunen mer attraktiv for kvalifiserte fagfolk.

Aktiv markedsføring

Vår undersøkelse viser at kommunen deltar på messer og samlinger der potensielle framtidige arbeidstakere er tilstede. Videre arbeider kommunen med å utforme stillingsannonser som kan nå fram til relevante kandidater. Det er vanskelig å måle effekten av disse tiltakene, men kommunen har lyktes med å rekruttere fagpersoner uten tidligere tilknytning til kommunen.

Nyansattprogram

Programmet for nyansatte og sjekklisten for on-boarding er etter vår vurdering med på å sikre god integrasjon av nyansatte. Dette kan bidra til lavere turnover ved at de ansatte føler seg tatt godt vare på fra starten av.

UTFORDRINGER OG OMRÅDER FOR FORBEDRING

Rekruttering til spesialiserte stillinger

Til tross for reglementet og tiltakene som er nevnt over, har Aure kommune utfordringer med å rekruttere til spesialiserte fagstillinger. Her kan det etter vår vurdering være behov for ytterligere tiltak, som mer målrettet markedsføring eller samarbeid med utdanningsinstitusjoner for å tiltrekke seg nyutdannede.

Konkurransen med private sektorer

På noen områder konkurrerer kommunen med private firmaer som ofte kan tilby høyere lønn. Selv om kommunen forsøker å avlønne stillinger likt, kan dette være en hindring i å tiltrekke seg kandidater med den rette kompetansen.

Det er viktig for kommunen å vite hvorfor ansatte slutter. Vår undersøkelse viser at dette skal ivaretas gjennom rutiner for off boarding.

Utfordringer knyttet til naturlig avgang - pensjonering

Kommunen står framover overfor utfordring med at flere, og sentrale, ansatte går av med pensjon. Vår undersøkelse viser ingen spesifikke planer for hvordan denne utfordringen skal møtes, utover rekruttering og interne kompetansehevingstiltak. Her kan det etter vår vurdering være hensiktsmessig å se på rekrutteringskampanjer eller programmer for å knytte til seg yngre arbeidskraft.

Tiltak for å beholde ansatte

Selv om arbeid med rekrutteringen har blitt styrket, er det også viktig å se på tiltak for å beholde ansatte. Fleksible arbeidsordninger og gode opplæringsprogrammer nevnes, men det kan være nyttig å måle effekten av disse tiltakene systematisk, spesielt i lys av turnover-problematikken som ofte rammer helsepersonell.

5 SAMLET VURDERING, KONKLUSJON OG ANBEFALINGER

5.1 REVISORS SAMLEDE VURDERING

BEMANNING

Aure kommune har identifisert viktige bemanningsutfordringer og satt i verk en rekke tiltak for å møte dem. Kommunen har gjennomført TØRN-prosjektet i omsorgssektoren. Videre har kommunen innført systemer for økonomiske insentiver for enkelte profesjonsgrupper. Kommunen samarbeider også med andre kommuner for å sikre nødvendig bemanning innen områder der kommunen er for liten til å ha egen kompetanse, eller av andre grunner mangler kompetanse.

Det er et sterkt fokus på å få flere ansatte i hele stillinger. Dette kan gi økt stabilitet i arbeidsstyrken.

Vår undersøkelse viser at det er utfordringer knyttet til bemanning. Kommunen bør etter vår vurdering fortsette å utvikle langsiktige strategier for å tiltrekke seg og beholde kvalifisert arbeidskraft. Kommunen bør også arbeide videre med å sikre et godt arbeidsmiljø slik at belastning blant ansatte reduseres og at fravær reduseres.

KOMPETANSE

Aure kommune har gjort mange tiltak for å sikre kompetanse i sine enheter, særlig innen enheten omsorg. Enheten har en systematisk tilnærming til opplæring, kurs og etterutdanning. Bruken av medarbeidersamtaler/ oppfølgingssamtaler for kartlegging av kompetanse er også viktige tiltak. Samarbeidet med nabokommuner sikrer også nødvendig kompetanse på områder kommunen selv ikke har kompetanse.

Kommunen bør vurdere om det kan være hensiktsmessig å formalisere kompetanseplaner i enhetene plan og drift og helse og familie. Kompetanseplaner i disse enhetene kan etter vår vurdering sikre en bedre systematisk oppfølging av kompetanseutvikling og kursdeltakelse.

REKRUTTERING

Kommunen har lagt et solid grunnlag for en effektiv rekrutteringsprosess gjennom et godt strukturert ansettelsesreglement, fleksible ordninger og målrettet markedsføring.

Etter vår vurdering vil det være behov for å fortsette å utvikle strategier for spesifikke rekrutteringsutfordringer. Dette gjelder spesielt innen spesialiserte fagområder, og der kommunen er i konkurranse med private aktører. I tillegg bør kommunen vurdere å styrke tiltak for å beholde ansatte, slik at man sikrer stabil arbeidskraft over tid.

5.2 KONKLUSJON

Aure kommune har arbeidet mye med bemanning, kompetanseutvikling og rekruttering. Kommunen har innført tiltak som økonomiske insentiver og samarbeid med nabokommuner for å håndtere utfordringene. Selv om økt bruk av heltidsstillinger vurderes å kunne gi økt stabilitet i arbeidsstyrken, er det fortsatt utfordringer som vil kreve langsiktige løsninger for å sikre nok ansatte, kvalifisert arbeidskraft og et godt arbeidsmiljø.

Undersøkelser viser at noen ledere har ansvar for veldig mange ansatte, noe som gir høy arbeidsbelastning og gjør det vanskelig å være til stede for medarbeiderne. Ved å redusere antall ansatte per leder og gi ledere mer støtte, kan de følge opp sine ansatte bedre og forbedre arbeidsmiljøet. Dette vil også gjøre det lettere for ledere å håndtere administrative oppgaver, noe som kan forbedre tjenestekvaliteten.

Kommunen har gode erfaringer med en systematisk tilnærming til kompetanse i omsorgssektoren. Det anbefales at kompetanseplaner også vurderes for enhetene plan og drift og helse og familie. Dette vil kunne gi bedre oversikt over kompetanseutvikling.

Rekrutteringsprosessene er gode, men i årene framover vil mange ansatte gå av med pensjon, og flere eldre vil ha behov for kommunens tjenester. Derfor er det viktig å fortsette arbeidet med å rekruttere og beholde viktige faggrupper. Kommunen bør også fokusere på tiltak for å beholde ansatte og sikre en stabil arbeidsstyrke over tid.

5.3 ANBEFALINGER

Basert på gjennomførte undersøkelser anbefaler vi at Aure kommune:

- legger til rette for at ledere får nødvendig støtte og utvikling for å ivareta sine lederoppgaver på en god måte.
- fortsette arbeidet med å utvikle langsiktige strategier for å tiltrekke seg og beholde kvalifisert arbeidskraft
- arbeide videre med å redusere sykefraværet

6 FAKTASJEKK OG UTTALE FRA KOMMUNEDIREKTØR

Et utkast til rapport ble sendt på faktasjekk til kontaktperson og til uttale til kommunedirektøren 4.11.2024.

Vi ba om tilbakemelding på faktagrunnlaget innen 8.11.2024. Vi fikk tilbakemelding på to faktafeil. Disse ble innarbeidet i rapport som 11.11.2024 ble sendt til kommunedirektør for uttale.

Vi mottok uttale fra kommunedirektør i e-post 19.11.2024. Uttalen følger som vedlegg.

REFERANSELISTE

Aure kommune, Ansettelsesreglement

[Ansettelsesreglement \(360online.com\)](#)

Aure kommune, Kommuneplanen samfunnsdel 2021-2033

[Microsoft Word - 200427 høringsdokument kommuneplanens samfunnsdel 2021-2033_Marit240621 \(aure.kommune.no\)](#)

Aure kommune, Kompetanseplan 2020 -2024, Fagområde helse, pleie og omsorg, revidert 26.10.2020

Aure kommune, Årsmelding 2022

[Årsmelding 2022 \(sharepoint.com\)](#)

Aure kommune, Årsmelding 2023

[Årsmelding 2023 \(sharepoint.com\)](#)

Aure kommune, Arbeidsmiljøutvalget, Årsrapport

[Årsrapport Arbeidsmiljøutvalget 2022 \(sharepoint.com\)](#)

Arbeidsmiljøloven

[Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. \(arbeidsmiljøloven\) - Lovdata](#)

Forskrift om organisering, ledelse og medvirkning.

[Forskrift om organisering, ledelse og medvirkning - Lovdata](#)

Hovedavtalen

[Hovedavtalen-KS-2024-2025.pdf](#)

Helse og omsorgsdepartementet, Handlingsplan: Kompetanseløft 2025

[kompetanseløft-2025-2.pdf \(regjeringen.no\)](#)

ISO 30405:2023 Human resource management 2023.

[ISO 30405:2023 - Human resource management — Guidelines on recruitment](#)

Kommuneloven

[Lov om kommuner og fylkeskommuner \(kommuneloven\) - Lovdata](#)

Aure kommune, Ledelsens gjennomgang 2023

[Ledelsens gjennomgang \(360online.com\)](#)

Møre og Romsdal Revisjon SA, (2024). Risiko- og vesentlighetsvurdering 2024-2027 Aure kommune

Statsforvaltaren (2024). Forventningsbrevet 2024 - nasjonale forventningar til kommunane – forstå di tid! forventningsbrevet-2024_.pdf (statsforvalteren.no)

KS, Veileder for lokalt arbeid med kompetanseutvikling

[Veileder-lokalt-arbeid-kompetanseutvikling.pdf \(ks.no\)](#)

VEDLEGG 1: UTTALE FRA KOMMUNEDIREKTØR

Kommunedirektøren gav uttale til rapporten i e-post 19.11.2024. Uttalen gjengis i fulltekst under.

Hei.

Her er mine kommentarer til rapporten;

Forvaltningsrevisjon av tjenesteproduksjon som dette følger av kommuneloven §23-3. Det er definert som systematisk vurdering av økonomi, produktivitet, regeletterlevelse, måloppnåelse og virkninger med perspektivet i kommunestyrets ulike vedtak på området.

Jeg synes rapporten gir et godt bilde av utfordringene og arbeidet som gjøres i enhet for omsorg, helse/familie samt plan/drift, men at intervjuobjektene og kunnskapsgrunlaget har overvekt fra enhet omsorg. Mange av kommunens innsatser på heltid, tørrn, kompetansekartlegging samt lønnspolitiske tiltak gjelder også enhet omsorg. Jeg synes ikke forvaltningsrapporten gir like godt begrunnede svar for de andre to enhetene. Det kan likevel være at anbefalingene i rapporten er berettiget.

Generelt støttes forslag til forbedringer i rapporten av kommunedirektøren. Funnene og forbedringspunktene i rapporten er ikke nye for Aure kommune og det er jobbet over flere år med de fleste av punktene. Det vises også i administrasjonens budsjettforslag for 2025-28. Her er det fokus på økt lederstøtte og langsiktige strategier for å rekruttere og beholde ansatte med riktig kompetanse.

Kommunedirektøren plikter også å ha et bredt perspektiv i sin forvaltning av tjenestene, det gjelder særlig dette med lønnspolitikk og rekrutteringsstrategier. Aure kommune er en del av et felles regionalt bo- og arbeidsmarked hvor man er i et konkurranseforhold om kompetansen og folkene. Det er ikke økonomisk bærekraftig å over tid å overby nabokommuner om den samme kompetansen. Det er viktig at lønns- og arbeidsvilkår er noenlunde likt mellom kommuner i samme region.

Med vennlig hilsen

Håvard Sagli

kommunedirektør

telefon: 90 54 84 95

www.aure.kommune.no



AURE KOMMUNE



VEDLEGG 2: REVISJONSKRITERIER

KILDER TIL REVISJONSKRITERIER

I denne forvaltningsrevisjonen er følgende kilder brukt for å utlede revisjonskriterier:

- Kommuneloven
- Hovedtariffavtalen
- Arbeidsmiljøloven
- Ansettelsesreglement
- Aure kommune sine vedtak/ retningslinjer knyttet til bemanning, kompetanse og rekruttering

UTLEDNING AV REVISJONSKRITERIER - BEMANNING

Problemstilling 1: Hvordan sikrer Aure kommune tilstrekkelig bemanning?

- Hvordan sikrer Aure kommune tilstrekkelig og kvalifisert personell til å utføre tillagte oppgaver?

Revisjonskriterier:

- Hva gjør Aure kommune for å sikre tilstrekkelig bemanning for å oppfylle lovpålagte oppgaver?
- Bemanning i kommunens enheter er tilstrekkelig for å utføre lovpålagte oppgaver

Kommuneloven legger ansvar på kommunen og kommunedirektøren for å sørge for at det er tilstrekkelig og kvalifisert personell til å ivareta kommunens oppgaver. I tillegg skal kommunen har et internkontrollsystem som sikrer forsvarlig drift og oppfyllelse av lovpålagte krav.

Kommuneloven § 2-1 (kommunens alminnelige organisasjonsansvar)

Kommuneloven fastslår at kommuner har ansvar for å organisere sin virksomhet på en måte som sikrer at de kan ivareta sine lovpålagte oppgaver. Dette innebærer et ansvar for å sikre tilstrekkelige ressurser og riktig kompetanse i kommunen for å kunne ivareta kommunens oppgaver.

Kommuneloven § 13-1 (kommunedirektørens ansvar)

Kommunedirektøren har ansvar for den daglige ledelsen av den kommunale administrasjonen og for at sakene som behandles av kommunestyret og andre folkevalgte organer blir forsvarlig utredet. Dette inkluderer et ansvar for at administrasjonen har tilstrekkelig kvalifikasjoner og kompetanse for å ivareta sine oppgaver.

Kommuneloven § 13-2 (arbeidsgiveransvaret)

Kommunen har arbeidsgiveransvaret for sine ansatte. Dette innebærer at kommunen som arbeidsgiver må sørge for at den ansatte får den nødvendige opplæringen og kompetansen som kreves for å utføre oppgavene på en forsvarlig måte.

Kommuneloven § 25-1 (internkontroll)

Kommunen skal sørge for at det er systemer for internkontroll som sikrer at kommunens oppgaver utføres i samsvar med lovgivningen, og at saksbehandlingen er forsvarlig. Dette

inkluderer blant annet å ha tilstrekkelig kompetent personell til å oppfylle lovpålagte oppgaver og for å sikre at kommunen oppfyller sine forpliktelser på en faglig forsvarlig måte.

Arbeidsmiljøloven har bestemmelser som skal sikre at arbeidsmengden tilpasses den enkeltes kapasitet og helse. For å unngå fysiske og psykiske belastninger må det være tilstrekkelig bemanning. Forskrift om organisering, ledelse og medvirkning stiller krav til at arbeidsgiver tilrettelegger og organiserer arbeidet for å sikre et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Arbeidsgiver er ansvarlig for å gjennomføre bestemmelsene i denne forskriften.

Hovedtariffavtalen (HTA) i kommunene regulerer lønns- og arbeidsvilkår i kommunal sektor. Avtalen inneholder ikke direkte bestemmelser om bemanning i form av faste normer eller bemanningskrav. Den fastsetter imidlertid rammer for arbeidstid, overtid, arbeidsvilkår, og stillingsprosent som kan ha indirekte innvirkning på hvordan bemanning organiseres.

Selv om HTA ikke spesifikt angir bemanningsnivåer, legger den vekt på forsvarlig arbeidsbelastning og arbeidsmiljø, noe som kan kreve en viss bemanning for å sikre at arbeidstakerne har en akseptabel arbeidshverdag.

UTLEDNING AV REVISJONSKRITERIER - KOMPETANSE

Problemstilling 2: Hvordan sikrer Aure kommune nødvendig kompetanse?

- Hvilke strategier har Aure kommune for kompetanseutvikling blant ansatte?
- Kompetansen til de ansatte er tilstrekkelig for å møte nåværende og fremtidige utfordringer

Revisjonskriterier:

- o Aure kommune utarbeider kompetanseplaner for å sikre en systematisk tilnærming for kompetanseutvikling for de ansatte
- o Aure kommune har gjennomført regelmessige kompetansekartlegginger og tilbyr relevant etter- og videreutdanning

Kommuneloven stiller ikke eksplisitte krav om hvordan kommuner skal gjennomføre kompetansekartlegging eller lage kompetanseplaner. Loven har bestemmelser som indirekte krever at kommuner må ha et system for å sikre at de har nødvendig og kvalifisert personell. Dette fører i praksis til et behov for systematisk kartlegging og planlegging av kompetanse. Aktuelle bestemmelser i kommuneloven er det redegjort for under problemstilling 1 (se over).

Helsepersonelloven stiller krav om at helsepersonell må ha den nødvendige utdanningen, erfaringen og faglige kompetansen til å utøve sitt yrke forsvarlig. Autorisasjon og lisens sikrer at de har formell kompetanse, mens loven også krever at helsepersonell holder seg faglig oppdatert og ikke tar på seg oppgaver de ikke har kvalifikasjoner til å utføre.

§ 4 krav til forsvarlighet (§ 4)

Den sentrale bestemmelsen om kompetanse i helsepersonelloven er § 4, som sier at alt helsepersonell plikter å utføre sitt arbeid på en forsvarlig måte. Forsvarlighetskravet innebærer at helsepersonell må ha de nødvendige faglige kvalifikasjonene, ferdighetene og erfaringen som

kreves for å utføre oppgavene de er satt til å utføre. Helsepersonellet skal også holde seg faglig oppdatert og ta hensyn til de rammebetingelsene og ressurser som er tilgjengelige.

§ 4 krav til videreutdanning og spesialisering

Helsepersonell skal sørge for å holde seg faglig oppdatert og tilegne seg nødvendig videreutdanning dersom det kreves for å opprettholde en forsvarlig yrkesutøvelse. Det kan innebære at helsepersonell i løpet av karrieren må ta videreutdanning eller spesialisering for å sikre at de har den nyeste kunnskapen og ferdighetene innen sitt fagfelt.

§ 4 personlig ansvar for faglig oppdatering

Helsepersonell har et personlig ansvar for å holde seg oppdatert innen sitt fagområde. Dette innebærer å holde seg orientert om faglige retningslinjer, ny kunnskap, og utvikling innen teknologi og metoder som er relevant for den helsehjelpen de yter.

§§ 48-50 autorisasjon og lisens

For å kunne utøve visse yrker innenfor helsevesenet kreves det autorisasjon eller lisens. Helsepersonell som har autorisasjon, har fått bekreftet at de har de nødvendige kvalifikasjonene for å utøve sitt yrke. Dette gjelder for eksempel for leger, sykepleiere og fysioterapeut.

For å etterleve krav i kommuneloven og helse og omsorgstjenesteloven (helsepersonelloven) må kommunene sørge for å kartlegge hvilken kompetanse ansatte har, og utvikle kompetanseplaner som sikrer at helsepersonell får nødvendig opplæring og videreutdanning.

Ansatte som jobber med plan, byggesak og drift i kommunen må oppfylle kompetansekrav som dekker både formell utdanning (ingeniør, arkitekt, planlegger), fagbrev (tekniske fag), og juridisk kompetanse, avhengig av arbeidsområdet. I tillegg kreves det kjennskap til relevante lover, forskrifter og tekniske standarder, samt erfaring med saksbehandling, teknisk drift og offentlige planprosesser. Kommunen må også sørge for kontinuerlig kompetanseutvikling for å holde ansatte oppdatert på nye krav og regelverk.

UTLEDNING AV REVISJONSKRITERIER - REKRUTTERING

Problemstilling 3: Hvordan sikrer Aure kommune effektiv rekruttering i sine tjenester?

- Hvordan gjennomfører Aure kommune rekrutteringsprosesser for å sikre ansettelse av personell med tilstrekkelig og kvalifisert kompetanse?
- I hvilken grad følger Aure kommune gjeldene regelverk ved ansettelser

Revisjonskriterier:

- Hva gjør Aure kommune for å sikre tilstrekkelig og kvalifisert bemanning?
- Rekrutteringsprosesser gjennomføres i samsvar med hovedavtalen og kommunens ansettelsesreglement
- Kommunen har tiltak for on-boarding, utvikling og motivasjon av de nyansatte
- Aure kommune gjennomfører off-boarding/ sluttsamtaler med ansatte som forlater stillingen sin
- Kommunen sikrer at rekrutteringsprosesser er effektive og tiltrekker seg kvalifiserte kandidater

For å sikre effektiv rekruttering til helse- og omsorgstjenesten og plan og drift, må kommunen utvikle en helhetlig strategi som tar hensyn til både kortsiktige og langsiktige behov. I tillegg må strategien være tilpasset utfordringene innen den enkelte sektoren.

Aure kommune har et ansettelsesreglement som skal bidra til gode rekrutteringsprosesser.

MRR

Møre og Romsdal Revisjon SA

Hovedkontor: Kristiansund

Avdelingskontor: Ålesund, Molde, Surnadal

Eierkommuner: Aure, Averøy, Kristiansund, Rindal, Smøla, Surnadal, Tingvoll, Aukra, Hustadvika, Gjemnes, Molde, Rauma, Sunndal, Vestnes, Fjord, Giske, Haram, Sula, Stranda, Sykkylven og Ålesund. Møre og Romsdal fylkeskommune.