

Prosjekttittel: Rekruttering, bemanning og kompetanse

Kommune: Hasvik

Bakgrunn: Kontrollutvalget i Hasvik kommune vedtok i møte 15.05.2025, under sak 17/25, å sette i gang forvaltningsrevisjonen *Rekruttering, bemanning og kompetanse*. Med de forutsetninger som framgår av saksfremlegget ba kontrollutvalget igjennom vedtaket KomRev NORD om å utarbeide en prosjektskisse for gjennomføring av undersøkelsen.

Temaet *Rekruttering, bemanning og kompetanse* inngår i Hasvik kommunes plan for forvaltningsrevisjon i perioden 2025-2028. Planen er vedtatt av kommunestyret på grunnlag av risiko- og vesentlighetsvurderinger utført av kontrollutvalgets sekretariat og temaet har fått første prioritet i planperioden for forvaltningsrevisjon som skal gjennomføres i 2025.

Kontrollutvalget har vedtatt forslag til en hovedproblemstilling med fire underproblemstillinger for denne forvaltningsrevisjonen. KomRev NORD legger i overordnet prosjektskisse fram revisors forslag til formulering av problemstillinger med avgrensninger, som etter vårt syn skal være dekkende for de undersøkelsesområder og vurderingstemaer som ønskes belyst, samt framgår av saksfremlegget til sak 17/25.

Prosjektleder: Bjørn-Christian Johansen

**Oppdragsansvarlig
forvaltningsrevisor:** Margrete Mjølhus Kleiven

Formål:

Det framgår av saksfremlegget til kontrollutvalgets ovennevnte sak 17/25, at undersøkelsen skal kartlegge hvordan Hasvik kommune arbeider med å rekruttere, beholde og utvikle ansatte, og hvordan arbeidsgiverpolitikken, HR-funksjonen og ledelsespraksis støtter dette arbeidet. Formålet er å få innsikt i hvilke tiltak som er iverksatt, hvordan de fungerer i praksis, hvordan systematisk tilbakemelding fra ansatte – som medarbeidersamtaler og sluttsamtaler – benyttes, samt å identifisere forbedringsområder i kommunens strategiske arbeidsgiver- og HR-arbeid.

Kontrollutvalget drøftet ved behandling av sak 17/25 også forhold knyttet til avgrensning, herunder om forvaltningsrevisjonen skal gjelde undersøkelse av kommunen generelt, eller om undersøkelsen skal gjelde spesifikke tjenesteområder. Ifølge særutskrift fra saken fremhevet kontrollutvalget ved sin bestilling utfordringene i helse- og omsorgssektorene samt i oppvekstsektoren.

Arbeidsbeskrivelse:

Innledningsvis vil vi etablere kontakt med Hasvik kommune ved å sende et oppstartsbrev til kommunedirektøren. I brevet informerer vi om bestillingen av forvaltningsrevisjonen og ber om å få oppnevnt en kontaktperson i kommunen som vi kan forholde oss til ved gjennomføring av undersøkelsen. Vi avholder oppstartsmøte med kommunen for å informere nærmere om forvaltningsrevisjonen og hvilke opplysninger vi har behov for. Deretter starter vi den videre datainnsamlingen og innhenter nødvendig informasjon.

Parallelt med datainnsamling og bearbeidelse av funn så skriver vi rapporten. Forvaltningsrevisjonen vil i hovedsak baseres på innsamling av skriftlige data og redegjørelser fra kommunen. Dersom vi benytter muntlige opplysninger i rapporten, vil disse forelegges informanten for godkjenning. Når vi har samlet inn relevant datamateriale og anser dette som tilstrekkelig beskrevet i rapporten, sender vi et rapportutkast til kontaktperson for en gjennomgang av våre beskrivelser. Dette gjør vi for å få bekreftet at datagrunnlaget er tilstrekkelig og riktig – og for å eventuelt få korrigert samt innhentet supplerende opplysninger.

Deretter innarbeider vi våre vurderinger av revisjonskriteriene og konkluderer på problemstillingene for forvaltningsrevisjonen, samt skriver anbefalinger dersom det er hensiktsmessig. Rapport sendes så til kommunedirektøren for uttalelse. En eventuell uttalelse vil følge endelig rapport som sendes til kontrollutvalget for behandling.

Problemstillinger (arbeidstittel):

Kontrollutvalgets sekretariat har i fremlegget til sak 17/25 utarbeidet følgende forslag til problemstillinger for undersøkelsen:

Hovedproblemstilling

Hvordan legger Hasvik kommune som arbeidsgiver til rette for å rekruttere, beholde og utvikle ansatte – og hvordan støtter arbeidsgiverpolitikk og ledelse dette arbeidet?

Underproblemstillinger

1. I hvilken grad har Hasvik kommune etablert og iverksatt tiltak for rekruttering – og har disse hatt ønsket effekt?
2. I hvilken grad arbeider Hasvik kommune systematisk med å beholde kvalifisert personale, og hvilke resultater har dette gitt?
3. I hvilken grad legger kommunen til rette for målrettet kompetanseutvikling for sine ansatte, og hvordan vurderes effekten av dette arbeidet?
4. I hvilken grad benytter kommunen medarbeiderundersøkelser, sluttsamtaler eller annen systematisk tilbakemelding fra ansatte i det strategiske arbeidet med å forbedre arbeidsgiverpolitikk, arbeidsmiljø og ledelse?

KomRev NORD foreslår at undersøkelse av de ovennevnte tema gjøres gjennom tre hovedproblemstillinger. Vi har gjort noe omformulering av ordlyden i problemstillingene sammenlignet med forslagene i bestillingen. Bakgrunnen for forslag om endring er for å gjøre problemstillingene normative. Ved normative problemstillinger kan vi utlede revisjonskriterier og gjøre vurderinger av kommunen. Vi har også synliggjort i problemstillingene at undersøkelsen vil rette seg mot helse- og omsorgssektorene og oppvekstsektoren.

Vi har dermed følgende forslag til tre hovedproblemstillinger nedenfor:

Hovedproblemstillinger

- 1. Oppfyller Hasvik kommune krav til bemanning og kompetanse innen helse- og omsorgssektorene og oppvekstsektoren?**
- 2. Har Hasvik kommune vedtatt mål, planer og tiltak for å rekruttere, beholde og utvikle ansatte innen helse- og omsorgssektorene og oppvekstsektoren? Blir mål, planer og tiltak fulgt opp i henhold til forutsetningene? Har kommunen vurdert effekten av arbeidet?**
- 3. I hvilken grad benytter kommunen medarbeiderundersøkelser, sluttsamtaler eller annen systematisk tilbakemelding fra ansatte i helse- og omsorgssektorene og oppvekstsektoren i det strategiske arbeidet med å forbedre arbeidsgiverpolitikk, arbeidsmiljø og ledelse?**

Ved gjennomføring av undersøkelsen vil problemstillingene rettes mot følgende inndelte områder innen helse- og omsorgssektorene og oppvekstsektoren;

- Kommunehelsetjenesten
- Omsorgstjenestene
- Barnevern
- Barnehage
- Grunnskole

Vi vil nedenfor utdype noe nærmere om de tre ovennevnte hovedproblemstillingene:

Det er etter vårt syn relevant under temaet for forvaltningsrevisjonen å få kartlagt og vurdert om Hasvik kommune innenfor de aktuelle sektorene klarer å oppfylle lov- og forskriftskrav knyttet til bemanning og kompetanse. Vi kan utlede revisjonskriterier fra lovverket som er gjeldende for de sektorene. Det er bakgrunnen for vårt forslag til hovedproblemstilling 1.

Ifølge bestillingen er det ønskelig med undersøkelser av i hvilken grad kommunen har etablert og iverksatt tiltak for rekruttering. Dette spørsmålet vil svares ut gjennom vårt forslag til hovedproblemstilling 2 som omhandler både rekruttering, og å beholde og videreutvikle kompetanse. Ved besvarelse av hovedproblemstilling 2 vil det være hensiktsmessig å undersøke om mål, planer og tiltak er vedtatt av kommunestyret. Dersom kommunestyret har vedtatt mål, planer og tiltak, er kommunedirektøren etter kommuneloven § 13-1 forpliktet til å iverksette dette. Vi kan derfor utlede revisjonskriterier fra kommunelovens bestemmelse om at kommunedirektør må påse at politiske vedtak blir iverksatt, samt kriterier fra planer og kommunens arbeidsgiverpolitikk. Det vil derfor være hensiktsmessig å undersøke om mål, planer og tiltak blir fulgt opp i henhold til forutsetningene, herunder vil vi kunne belyse hvordan kommuneadministrasjonen arbeider og legger til rette for rekruttering og kompetanseutvikling. Det vil også ved problemstillingen stå sentralt å stille spørsmål om kommunen selv har vurdert effekten av arbeidet samt se hen til KS sine anbefalinger på området.

Når det gjelder hovedproblemstilling 3, vil vi belyse kommunens arbeidsgiverpolitikk og ledelsespraksis for sektorene ved å undersøke i hvilken grad det benyttes medarbeiderundersøkelser, sluttsamtaler eller annen systematisk tilbakemelding fra ansatte i det strategiske arbeidet. Selv om problemstillingen vurderes til å ha en overvekt av deskriptiv karakter, så kan KS sine anbefalinger på området samt arbeidsmiljøloven § 4-2 om arbeidstakers krav til tilrettelegging, medvirkning og utvikling komme til anvendelse ved utledning av revisjonskriterier.

Revisjonskriterier (foreløpige):

Revisjonskriterier er krav, normer og/eller standarder som praksisen på det reviderte området skal vurderes opp mot.

For problemstillingene i denne undersøkelsen kan det utledes revisjonskriterier fra følgende autoritative kilder:

- Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)
- Lov om planlegging og byggesaksbehandling (plan- og bygningsloven)
- Lov om kommunale helse- og omsorgstjenester (helse- og omsorgstjenesteloven)
- Lov om helsepersonell (helsepersonelloven)
- Lov om pasient og brukerrettigheter (pasient- og brukerrettighetsloven)
- Lov om barnehager (barnehageloven)
- Lov om grunnskoleopplæringa og den vidaregåande opplæringa (opplæringsloven)
- Lov om barnevern (barnevernsloven)
- Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid, og stillingsvern (arbeidsmiljøloven)
- Forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring i helse og omsorgstjenesten
- Forskrift om pedagogisk bemanning og dispensasjon i barnehager
- KS – Hovedtariffavtalen 2024-2026
- KS – Nyskapende arbeidsgivere
- KS – Profilerings- og rekrutteringsarbeid
- KS – Beholde og mobilisere kompetanse
- KS – Verktøy, Strategisk kompetanseplanlegging
- KS – Verktøy, Utvikle arbeidsgiverpolitikk
- Hasvik kommune - Kommuneplanens samfunnsdel 2019-2031
- Føringer gitt i kommunens øvrige planverk og styringsdokumenter
- Relevante politiske vedtak

Revisjonskriterier konkretiseres og bearbeides og kan derfor bli endret etter hvert som revisor framskaffer informasjon ved gjennomføringen av prosjektet.

Metode:

Forvaltningsrevisjonen vil bli gjennomført i henhold til kravene i RSK 001 – Standard for forvaltningsrevisjon. Vår besvarelse vil bygge på både skriftlig og muntlig informasjon. Relevante metoder i denne undersøkelsen vil være dokumentanalyse og samtaler med informanter.

Prosjektstart:

Ved mottak av kontrollutvalgets vedtak om behandling av overordnet prosjektskisse.

Forventet ressursbruk:	Forventet ferdigstillelse¹:
225 timer	Februar 2026

Kritiske faktorer:

Kritiske faktorer vil være knyttet til datainnsamlingen, herunder samarbeidet med kommuneadministrasjonen i forbindelse med innhenting av skriftlig og muntlig informasjon.

Dato: 26.08.2025

Sign: Bjørn-Christian Johansen
Forvaltningsrevisor

¹ Under forutsetning av at prosjektets aktiviteter kan gjennomføres som planlagt, jf. kritiske faktorer