

Kompetanse og rekruttering

Karmøy kommune, 2022



INNHOOLD

Oppdraget.....	3
Sammendrag	4
Rådmannens kommentar.....	11
1 Fakta og vurderinger	13
1.1 Innledning	13
1.2 Rekrutteringstiltak og tiltak for å beholde ansatte	15
1.3 Hvordan kommunen arbeider for å få ned sykefraværet 33	
1.4 Kompetanseutvikling	43
1.5 Kompetansedeling.....	47
1.6 Kompetanse i dag og i morgen	50
1.7 Avslutning, vurdering og konklusjon	52
Vedlegg	55

OPPDRAGET

Bestilling:

Kontrollutvalget i Karmøy kommune bestilte 11.01.2022 en forvaltningsrevisjon, med tittelen «Kompetanse og rekruttering».

Formålet:

Formålet med prosjektet har vært å undersøke hvordan Karmøy kommune identifiserer kompetansegap og hva kommunen gjør for å lukke eventuelle gap.

Problemstillinger:

- I hvilken grad har Karmøy kommune et gap mellom hva kommunen har og hva som trengs av kompetanse?
- Hvilke tiltak blir benyttet for å lukke eventuelle kompetansegap:
- Rekrutteringstiltak?
 - Kompetanseutvikling og opplæring av egne ansatte?
 - Samhandling av kompetanse på tvers av tjenesteområdene?
 - Hvordan arbeider kommunen for å få ned sykefraværet?
 - Har kommunen tiltak og fokus på mangfoldproblematikk ved rekruttering?

Prosjektleder for dette prosjektet har vært forvaltningsrevisor Frode K. Gøthesen. Rapporten er kvalitetssikret av senior forvaltningsrevisor Ståle Opedal, og leder for forvaltningsrevisjon, Silje Nygård.

SAMMENDRAG

Formålet med prosjektet har vært å undersøke hvordan Karmøy kommune identifiserer kompetansegap og hva kommunen gjør for å lukke eventuelle gap. I prosjektet har vi gjennomgått skriftlig dokumentasjon fra kommunen, og analysert tallmateriale, som så er supplert med intervju med ansatte i kommunen.

Hovedpunkter:

- Karmøy kommune har i all hovedsak den kapasiteten og den kompetansen som trengs for å gi det tjenestetilbudet som er vedtatt, både i dag og i nærmeste fremtid.
- En egen handlingsplan om forebygging og oppfølging av sykefravær er utarbeidet, i tillegg til en modell for sykefraværsoppfølging. Kommunens Arbeidsmiljøutvalg (AMU) skal sammen med egne arbeidsmiljøgrupper på hver enkelt arbeidsplass bidra til oversikt, informasjon og utforming av tiltak¹.
- I 2021 endte sykefraværet i Karmøy kommune på 8,6 prosent. Tall for 1. kvartal 2022 viser en økning i sykefraværet, til 11,7 prosent².
- Tall fra KOSTRA/Framsikt viser at Karmøy har hatt en positiv utvikling når det gjelder de ansattes kompetanse, både innenfor helse- og omsorg, barnehage, skole og barnevern. På samtlige tjenesteområder ligger kommunen på eller over snittet i KOSTRA-gruppa, Rogaland og landet³.

Rekruttering og tiltak for å beholde medarbeidere

Karmøy kommune opplever et godt tilfang av kvalifiserte søkere ved stillingsutlysninger. Innenfor helse- og omsorgsetaten er utfordringen først og fremst knyttet til å få flere kvalifiserte søkere å velge mellom. Dette gjelder for eksempel sykepleiere, vernepleiere og i særlig grad leger. Mens det var gjennomsnittlig 2,4 søkere per utlyste sykepleier- og vernepleierstilling i 2021, var det gjennomsnittlige antallet 11,1 til stillinger som krevde ingeniørutdanning.

¹ Arbeidsmiljøutvalget i Karmøy er et samarbeidsutvalg med hensikt å bedre arbeidsmiljøet. I AMU sitter like mange representanter for ledelsen og de ansatte, og disse har alle stemmerett. I tillegg møter bedriftshelsetjenesten. Faste tema er blant annet HMS-avvik og sykefravær (Kilde: Karmøy kommune).

² Tallene inkluderer både egenmeldt og legemeldt sykefravær.

³ Dette gjelder indikatorene: Prosentandel brukerrettede årsverk i omsorgstjenesten m/ helsefagutdanning, Prosentandel barnehagelærere i prosent av grunnbemanningen, Prosentandel undervisning gitt av undervisningspersonale med godkjent utdanning og Stillinger med fagutdanning av alle fag- og tiltaksstillinger i barnevernet.

I den grad kommunen har vakante stillinger innenfor helsesektoren, lyses disse ut som faste stillinger. Status våren 2022 er at Karmøy har fått tilsatt sykepleiere i alle faste stillinger. Dette inkluderer også nattstillinger.

I kommunens skolehelsetjeneste finner vi 29 helsesykepleiere, hvorav 9 er i konstituerte helsesykepleierstillinger. Sistnevnte betyr at sykepleierne/spesialsykepleierne i disse stillingene ikke har helsesykepleierutdanning. Men vi får opplyst at samtlige ønsker å ta helsesykepleierutdanningen, og søker flere ganger i året ved ulike utdanningsinstitusjoner. I Rogaland blir 20-30 studenter tatt inn annet hvert år. Karmøy kommune er imidlertid i dialog med Høgskolen Vestland om mulighetene for etablering av en desentralisert helsesykepleierutdanning.

Å øke stillingsstørrelsen blant deltidsansatte, er et viktig tiltak for å dekke behovet for arbeidskraft. Tall fra kommunen sett under ett viser prosentandelen som jobber heltid har økt fra 42,5 til 50,2 prosent i perioden 2018-21. Dette er en økning som har funnet sted både blant kvinner og menn.

Per mai 2022 har alle barnehagene i kommunen, både kommunale og private, den bemanningen som kreves etter barnehageloven. Her har kommunen ingen dispensasjoner. Barnehagene oppfyller også kompetansekravet til barnehagestyrer, da samtlige styrere er utdannet barnehagelærere. Barnehageloven stiller for øvrig også kompetansekrav til pedagogisk leder⁴. Tall fra Utdanningsdirektoratet viser at en høy prosentandel av barnehagene i Karmøy oppfyller pedagognormen. Prosentandelen er 90 prosent, noe som er betydelig høyere enn landssnittet på 71 prosent⁵.

Innenfor teknisk etat er flere sektorer i direkte konkurranse med det private næringslivet. Et generelt høyere lønnsnivå i privat sektor gjør rekrutteringen utfordrende. Dette gjelder særlig kompetanse innen fagdisipliner som rørlegging, elektro/automasjon, prosess/maskin og prosjektledelse. Spesielt unge arbeidstakere er vanskelig å rekruttere siden de har lav ansiennitet. Dette er bakgrunnen for at Karmøy kommune nylig har innført et lokalt lønnsløft for fagarbeidere.

⁴ I henhold til barnehageloven skal pedagogiske ledere ha utdanning som barnehagelærere eller annen treårig pedagogisk utdanning med videreutdanning i barnehagepedagogikk. Kommunen kan gi dispensasjon fra utdanningskravet for inntil et år om gangen, slik at en person som ikke oppfyller utdanningskravet kan jobbe som pedagogisk leder. Kilde: Utdanningsdirektoratet.no).

⁵ Dette er samlede tall for både private og kommunale barnehager i Karmøy og på landsbasis (Kilde: Udir.no).

Våren 2022 har Karmøy 100 lærlinger inne i et 2-årig opplæringsløp. De fleste er knyttet til helsearbeiderfaget (40 lærlinger) eller barne- og ungdomsarbeiderfaget (30 lærlinger)⁶. Kommunen opplever godt med søkere til lærlingeplasser i helse- og omsorgsetaten og oppvekst- og kulturetaten, mens det er færre søkere til lærlingeplasser i teknisk etat. Dette gjelder for eksempel bygg-drift, gjenvinning, anleggsgartner og renhold. Siden dette er fagområder hvor det også tilbys læreplasser hos private arbeidsgivere, opplever kommunen her en viss konkurranse. For å flere til å søke læreplass, driver kommunen et aktivt informasjonsarbeid overfor elever som er på vei inn i videregående opplæring.

Turnover og sluttsamtaler

I perioden 2020-21 har gjennomsnittlig turnover i kommunen ligget på 12 prosent, noe som er på linje med landssnittet for landets kommuner og fylkeskommuner. Resultatene fra sist gjennomførte medarbeiderundersøkelse viser at Karmøy ligger på landssnittet eller høyere på samtlige indikatorer. Karmøy scorer spesielt høyt på «mestringsklima» og «rolleklarhet». Resultatene viser at de ansatte trives i kommunen, noe som er viktig for at de ansatte skal bli værende.

Karmøy har per i dag ingen fast rutine for gjennomføring av sluttsamtaler med dem som velger å slutte i kommunen. Fra ledelsen blir det opplyst at hvorvidt en samtale blir gjennomført vil variere, og at det vil være opp til den enkelte enhetsleder å avgjøre. Blant de intervjuede blir det fremhevet at en fast rutine for gjennomføring av sluttsamtaler, og en fast mal for innholdet i samtalene, kan være en fordel, slik at kommunen kan innhente nyttige råd og tips i arbeidet med å rekruttere kompetent arbeidskraft.

Mangfold ved rekruttering

I intervju får vi opplyst at Karmøy kommune tar imot ulike grupper i praksis. Dette kan for eksempel være innbyggere med bistand fra NAV som trenger hjelp for å komme seg inn på arbeidsmarkedet. I tillegg tilbyr kommunen en egen ordning knyttet til varig tilrettelagt arbeid. Dette er et tilbud til personer som har fått innvilget varig uførepensjon, eller som forventes å få innvilget dette i nær framtid, og som har behov for spesiell tilrettelegging og oppfølging. Per mai 2022 har Karmøy kommune åtte personer i denne ordningen. I tillegg har kommunen øremerket 3-4 av kommunens om lag 100 lærlingeplasser til personer med behov for særskilt tilrettelagt opplæring.

⁶ Foruten disse, har kommunen noen få læreplasser innen kontorlag og IKT.

Hvordan kommunen arbeider for å få ned sykefraværet

Karmøy kommune har over flere år jobbet med å få ned sykefraværet. I dette arbeidet har kommunen satset på særlig tre tiltak:

- **Forankring:** Arbeidsmiljøutvalget (AMU) og Arbeidsmiljøgruppene er satt til å holde oversikt, informere og utforme tiltak⁷.
- **Handlingsplan:** Kommunen har utarbeidet en egen plan for hvordan kommunen skal arbeide for å få ned sykefraværet. «Handlingsplan for bedre arbeidsmiljø 2022-23» omhandler forebygging og oppfølging av sykefravær, foruten elementer knyttet til:
 - Helsefremmende innsats – øke bevisstheten rundt faktorer som fremmer helse
 - Forebyggende innsats – redusere risikoen for helsefare på egen arbeidsplass
 - Oppfølging og nærværskultur – økt bevissthet om arbeidsmiljø og lederstil, og betydningen dette har for sykefraværet
- **Verktøy:** Karmøy kommune har utarbeidet en egen modell for sykefraværsoppfølging, som kommunen har jobbet med over tid (Karmøy-modellen). Et viktig tiltak her er å komme i tidlig dialog med den ansatte.

I intervju fremheves at arbeidet med å få til en heltidskultur også er viktig, i tillegg til innføring av fleksible arbeidstidsordninger, så som års-turnus. Kommunens skjeve kjønnsfordeling, med overvekt av kvinner, sammenlignet med andre kommuner, har også betydning. I Karmøy kommune er det 81,3 prosent kvinner og 18,7 prosent menn (636 menn og 2762 kvinner)⁸.

I behandlingen av budsjett og økonomiplan 2022-2025 vedtok kommunestyret en målsetting om en reduksjon i sykefraværet på 10 prosent, sammenlignet med nivået *før* Korona-pandemien. I praksis betyr dette at med et samlet sykefravær på 7,1 prosent i 2019, er målsettingen et sykefravær på 6,4 prosent. Resultatet for 2021 som helhet viser at sykefraværet endte på 8,6 prosent. Tall for 1. kvartal 2022 viser en ytterligere økning, til 11,7 prosent. (inkludert egenmeldt fravær på 3,3 prosent). Selv om det gjenstår tre kvartaler, er det lite trolig at kommunen vil nå målet for året samlet sett.

⁷ Arbeidsmiljøutvalget i Karmøy er et samarbeidsutvalg med hensikt å bedre arbeidsmiljøet. I AMU sitter like mange representanter for ledelsen og de ansatte, og disse har alle stemmerett. I tillegg møter bedriftshelsetjenesten. Faste tema er blant annet HMS-avvik og sykefravær (Kilde: Karmøy kommune).

⁸ KS har en artikkel som sier noe om faktorer som gir høyere sykefravær. Her er kjønn en av faktorene: <https://www.ks.no/fagomrader/statistikk-og-analyse/fravar/sykefravaret-i-kommunal-og-privat-sektor/>

I intervju blir det påpekt at Korona-pandemien vedvarte med forholdsvis mange Korona-smittede de fire første månedene av 2022, og at dette har slått ut på fraværet⁹. Første kvartal 2022 var det svært høy smitte og da særlig på arbeidsplasser med ansatte og brukere uten mulighet til å holde avstand eller å ha hjemmekontor. Dette viser tydelig igjen på fraværstallene i skole, barnehage og omsorgssektoren. Tall fra kommunen viser at det er barnehage, skole og helsesektoren som har det største avviket fra kommunens måltall.

Under pandemien er det gitt føringer fra sentrale myndigheter for hvordan innbyggerne skal forholde seg ved mistanke om Korona-smitte og sykdom. Det er også slik at måltallene bygger på en situasjon uten pandemi. Når samfunnet har vært såpass preget av pandemien i første kvartal, blir en 10 prosent reduksjon i sykefraværet en vanskelig oppgave.

Basisen i arbeidet med å redusere sykefraværet er etablert i nærværstrutinene i Karmøymodellen. Dersom vi ser på fraværstallene siden innføringen av modellen i 2013, kan vi se en nedgang i sykefraværet, fram til Korona-pandemien startet. Innføringen av Karmøy-modellen ser dermed ut til å ha hatt innvirkning på sykefraværet, men da sett i et lengre tidsperspektiv.

Kommunens handlingsplan skisserer ulike tiltak som alle ledere og arbeidsmiljøgrupper skal ta tak i, men de siste årene har Korona-viruset gjort det nødvendig å prioritere oppgaver knyttet til den daglige driften under pandemien. På denne bakgrunn vil vi anbefale at ledere sammen med verneombud og arbeidsmiljøgruppene, så snart som forholdene tillater det, tar tak i handlingsplanen og prioriterer de aktivitetene som er skissert der.

Kompetanseutvikling

Tall fra KOSTRA/Framsikt viser at Karmøy har hatt en positiv utvikling når det gjelder de ansattes kompetanse, både innenfor helse- og omsorg, barnehage, skole og barnevern. På samtlige tjenesteområder ligger kommunen på eller over snittet i KOSTRA-gruppa, Rogaland og landet¹⁰.

Resultatene fra kommunens siste medarbeiderundersøkelse gjennomført i 2021, viser at de ansatte er fornøyde med mulighetene for kompetanseutvikling. I undersøkelsen ligger resultatene

⁹ Dette er for øvrig også en tendens en ser i landet generelt, se <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/arbeidsmiljo-sykefravaer-og-arbeidskonflikter/statistikk/sykefravaer>

¹⁰ Dette gjelder indikatorene: Prosentandel brukerretnede årsværk i omsorgstjenesten m/ helsefagutdanning, Prosentandel barnehagelærere i prosent av grunnbemanningen, Prosentandel undervisning gitt av undervisningspersonale med godkjent utdanning og Stillinger med fagutdanning av alle fag- og tiltaksstillinger i barnevernet.

på indikatoren «opplevd bruk av egen kompetanse» over landssnittet, mens indikatoren «mulighet for relevant kompetanseutvikling» ligger på linje med landssnittet.

For å legge til rette for kompetanseutvikling, har Karmøy kommune flere tiltak, som for eksempel et eget lederutviklingsprogram. Innenfor skole og barnevern stiller nasjonale myndigheter spesifikke krav til kompetanseutvikling de nærmeste årene. «Kompetanse for kvalitet» er en nasjonal satsing for styrking av kompetansen i skolen, og innebærer krav om etter- og videreutdanning for lærere i fag som norsk, matematikk og engelsk. Hvert år har Oppvekst- og kulturetaten i Karmøy om lag 30 lærere i videreutdanningsløp via «Kompetanse for kvalitet», og med dette antallet regner kommunen med å være i mål innen fristen i 2025¹¹.

Fra 01.01.2031 stilles det krav om barnevernsfaglig eller annen relevant mastergradsutdanning til ansatte i barnevernet¹². Fra barneverntjenesten får vi opplyst at de regner med å være i mål innen fristen. Status våren 2022 er at så langt oppfyller 70 prosent av de fast ansatte kravet.

Kompetansedeling og samhandling

Karmøy kommune har flere faste tverrfaglige møter som skal bidra til økt samarbeid og kompetansedeling internt. I tillegg er det opprettet tverrfaglige team innenfor helse- og omsorgsetaten bestående av skolehelsetjenesten, PP-tjenesten og barnevernet, som skal utarbeide tverrfaglige tiltak både på individ- og systemnivå. Kommunen har også flere stillinger hvor økt tverrfaglig samarbeid inngår som en sentral oppgave. Dette gjelder for eksempel kommunens frivillighetskoordinator, SLT-koordinator, LOS-koordinator og koordinator for individuell plan.

Som følge av Korona-pandemien har Karmøy kommune skaffet seg flere muligheter og plattformer for digital kompetansedeling, gjennom Teams og KS læring. Og for å sikre robuste kompetansemiljø og stordriftsfordeler, har Karmøy inngått interkommunale samarbeid med andre kommuner på en rekke områder, som for eksempel brannberedskap, bedriftshelsetjeneste, arkivtjenester, skjenkekontroll og innkjøp.

¹¹ Kravene gjelder lærere ansatt etter år 2014.

¹² Dette følger av endringer i barnevernloven gjeldende fra 01.01.2022. For ansatte i tjeneste som skal utføre nærmere bestemte oppgaver, nærmere bestemt lederfunksjoner, utredningsoppgaver og vedtak, innføres det krav til kompetanse på masternivå eller tilsvarende, eller med bachelor og minst fire års arbeidserfaring (§ 2-1 a) (Kilde: BUFdir.no).

Vurdering av det framtidige kompetansebehovet

Tall per 31.12.2021 viser at 1380 av 2744 årsverk er knyttet til helse og omsorgssektoren. Disse utgjør 50 prosent av arbeidstokken. Tilsvarende tal for barnehage- og skolesektoren er 39 prosent (1076 av 2744 årsverk).

Ifølge SSB sine befolkningsprognoser, vil Karmøy oppleve en endring i alderssammensetningen blant innbyggerne. Fremover forventes det færre barn i barnehage- og skolealder, og flere eldre. Dette er en endring som innebærer en tydelig vridning av behov. Kommunens utgiftsbehov/ressursbehov til barnehage- og grunnskole tjenester går ned, mens pleie og omsorgstjenester vil få et økt utgiftsbehov. Det kommunale inntektssystemet forutsetter at kommunen evner å ta ned kostnadene til barnehage og skole. For å kunne finansiere områdene med økt tjenestebehov må kommunen ta ned kostnadene til aldersgruppene hvor det blir færre innbyggere. I Karmøy kommunes vedtatte økonomiplan er det lagt til grunn at færre barn vil gi reduserte utgifter til barnehagetjenester fra 2022-2024, mens dette vil gjelde for skoletjenester fra 2023.

Våre anbefalinger

Revisjonen tilrår Karmøy kommune å:

- Med utgangspunkt i Handlingsplan for arbeidsmiljø 2022-2023, vurdere hva som kan gjøres for å få ned sykefraværet, spesielt innenfor barnehage, skole og helse & omsorg.
- Vurdere å innføre sluttsamtaler som en fast rutine overfor fast ansatte som velger å slutte i kommunen.
- Vurdere ytterligere tiltak som kan styrke rekrutteringen av lærlinger innenfor teknisk sektor.

RÅDMANNENS KOMMENTAR

Kompetanse

Rådmannen takker for forvaltningsrapporten som omhandler kompetanse og rekruttering. Det er gledelig at revisjonen vurderer at Karmøy kommune i hovedsak har tilstrekkelig tilgang på kompetanse. Dette er et resultat av mye godt arbeid.

Utdanningsnivået i kommunesektoren og i Karmøy kommune er høy og konkurransen om kompetansen er stor. I årene som kommer vil etterspørsel etter kompetanse bli enda mer utfordrende. Det er viktig for oss å ha kontinuerlig fokus på hvordan vi rekrutterer, beholder og utvikler våre ansatte.

Gjennom å være til stede i de rette kanalene hvor vi forteller historier om de interessante og meningsfulle arbeidsoppgaver som finnes i kommunen, ønsker vi å styrke vår posisjon som en foretrukken arbeidsgiver. Samtidig er det regionale omdømmearbeidet viktig slik at bo- og arbeidsmarkedet vi er en del av styrkes.

Karmøy kommune legger mye innsats i å beholde og videreutvikle dagens ansatte og den kompetansen de har. Erfaringer viser at ansatte ønsker faglig utvikling, og er aktive i videreutdanninger. Samarbeidet med Høyskolen Vestland har ført til etablering av utdanningsløp som er tilpasset kommunale kompetansebehov. Samarbeid med videregående opplæring står sentralt for å nå de yngste. Lærlingeordningen er viktig for å sikre fagutdanninger. Revisjonen peker her på at vi må se på tiltak for å sikre rekrutteringen til lærlinger i tekniske fag, hvor konkurransen med privat sektor utfordrer.

Tjenestene opplever økte behov og forventinger. Innen helse- og omsorgsetaten har Karmøy kommune arbeidet med å utvikle en sterk heltidskultur. En sterk heltidskultur forsterker fagmiljøer, kontinuitet og kvalitet i tjenestene. Denne utvikling har positiv effekt på rekruttering av nyutdannede som er opptatt av faglig utvikling og en lønn å leve av.

Det blir stadig viktigere at kommunen har arbeidsplasser og fagmiljø som er sterke nok til å bidra til innovasjon og utvikling i tjenestene, og som bidrar til å øke mulighetene til å rekruttere nok fagkompetanse. Dette vil være et viktig hensyn når kommunen skal vurdere hvordan kommunens tjenesteproduksjon skal organiseres.

Sykefravær

Leder har en sentral rolle i arbeidet med å holde sykefraværet så lavt som mulig. Dialog og samarbeid med ansatte og tillitsvalgte for å finne gode løsninger, står i sentrum i arbeidet med å redusere fravær. Karmøy-modellen er utarbeidet på grunnlag av gode erfaringer med en slik tilnærming.

Arbeidsmiljøutvalget vedtar handlingsplaner for å bedre arbeidsmiljøet gjennom å fokusere på helsefremmende og forebyggende innsats, samt tiltak for å redusere sykefravær. Det er opprettet arbeidsmiljøgrupper på hver arbeidsplass, som består av blant annet tillitsvalgte og verneombud, i tillegg til leder. Sammen med leder medvirker gruppene aktivt til iverksetting av tiltakene tilpasset behovene på hver enkelt arbeidsplass.

Pandemien har gitt kommunen mange utfordringer, herunder å ivareta den daglige driften, samtidig som smittetrykket har variert i styrke. 2022 har vært særlig krevende å håndtere med tydelig økt sykefravær i årets første måneder. Revisjonen viser til handlingsplan for arbeidsmiljø og oppfordrer kommunen til å vurdere hva som kan gjøres for å få ned sykefraværet. Det vises til sektorene skole, barnehage, helse og omsorg som sysselsetter de fleste av kommunens ansatte. Rådmannen støtter dette og vil særlig fremheve arbeidsmiljøgruppens viktige rolle i dette arbeidet. Det arbeides med å utvikle en veileder for arbeidsmiljøgruppene, for å legge grunnlaget for en god og systematisk arbeidsmetodikk.

1 FAKTA OG VURDERINGER

1.1 INNLEDNING

1.1.1 OVERORDENDE STYRINGSDOKUMENT

Karmøy kommunes målsettinger innenfor områder som rekruttering, kompetanseutvikling og kompetansedeling går fram av ulike styringsdokumenter. Blant de viktigste finner vi:

- Kommuneplan 2014-23
- Kommuneplan m/ samfunnsdel 2021-30¹³
- Økonomiplan m/ handlingsprogram 2022-25
- Arbeidsgiverstrategi 2018-23¹⁴
- Lønns-politisk plan 2019

Arbeidsgiverstrategien for Karmøy kommune tar utgangspunkt i visjon, verdier og felles mål for kommunen. Strategien omhandler tre prioriterte delmål som er sentrale for videreutvikling av organisasjonen. De tre delmålene er:

- Bygge inspirerende lederskap
- Gjøre hverandre gode
- Være i forkant av framtidige behov

1.1.2 FLEST ANSATTE INNENFOR HELSE

Karmøy kommune leverer tjenester innenfor helse, opplæring, samferdsel, næringsutvikling og planlegging. Kommunen har til sammen 3400 ansatte fordelt på 2744 årsverk¹⁵. Hovedtyngden av de ansatte jobber innen barnehage-, skole- og helsesektoren:

Tabell 1 - Årsverk per sektor i Karmøy kommune

¹³ Den nye Kommuneplanen m/ samfunnsdel ble ved utgangen av 2021 sendt på høring og skal behandles politisk i 2022.

¹⁴ Arbeidet med å utarbeide en ny Arbeidsgiverstrategi startes opp våren 2022. Målet er å ha en ny arbeidsgiverstrategi klar i løpet av 2023.

¹⁵ Lærlinger og ansatte i lønnet foreldrepermisjon inkludert (Kilde: KS Arbeidsgivermonitor. Tall per 31.12.2021).

	Helse og omsorg	Undervisning	Barnehagar	Samferdsel og teknikk	Administrasjon	Sum årsverk
Absolutte tall	1380	886	190	168	120	2744
Prosentvis fordeling	50,3 %	32,3 %	6,9 %	6,1 %	4,4 %	

(Kilde: KS/ SSB)

Av tabellen kan vi se at 1380 av 2744 årsverk er knyttet til helse og omsorgssektoren. Disse utgjør 50 prosent av arbeidstokken. Tilsvarende tal for barnehage- og skolesektoren er 39 prosent (1076 av 2744 årsverk).

Tall fra KOSTRA/Framsikt viser at Karmøy har hatt en positiv utvikling når det gjelder de ansattes kompetanse, både innenfor helse- og omsorg, barnehage, skole og barnevern. På samtlige tjenestoområder ligger kommunen på eller over snittet i KOSTRA-gruppa, Rogaland og landet;

Tabell 2 - Prosentandel brukerrettede årsverk i omsorgstjenesten m/ helsefagutdanning (prosent)

	2018	2019	2020	2021
Karmøy	79,3 %	81,7 %	80,0 %	81,9 %
Kostragruppe 10	78,0 %	79,2 %	78,6 %	78,6 %
Rogaland	79,5 %	80,1 %	80,3 %	81,1 %
Landet uten Oslo	77,5 %	77,7 %	78,1 %	78,3 %

(Kilde: Framsikt/ KOSTRA)

Tabell 3 – Barnehage – Prosentandel barnehagelærere i prosent av grunnbemanningen

	2018	2019	2020	2021
Karmøy	43,7 %	42,8 %	45,0 %	45,3 %
Kostragruppe 10	41,6 %	41,3 %	42,1 %	42,7 %
Rogaland	36,8 %	38,0 %	39,7 %	39,9 %
Landet uten Oslo	40,8 %	41,5 %	42,4 %	42,7 %

(Kilde: Framsikt/ KOSTRA)

Tabell 4 – Skole - Prosentandel undervisning gitt av undervisningspersonale med godkjent utdanning

	2018	2019	2020	2021
Karmøy	95,5	96,6	97,8	96,2
Kostragruppe 10				
Rogaland	95,3	94,2	94,7	
Landet uten Oslo				

(Kilde: Framsikt/ KOSTRA. Her mangler tall for KOSTRA-gruppa og landet)

Tabell 5 – **Barnevern** - Stillinger med fagutdanning av alle fag- og tiltaksstillinger i barnevernet

	2018	2019	2020	2021
Karmøy	92,3	83,0	84,6	100,0
Kostragruppe 10	100,5	99,1	99,4	100,0
Rogaland	98,8	97,5	99,1	100,0
Landet uten Oslo	98,6	98,8	99,6	99,8

(Kilde: Framsikt/ KOSTRA)

1.2 REKRUTTERINGSTILTAK OG TILTAK FOR Å BEHOLDE ANSATTE

1.2.1 REVISJONSKRITERIER

I *Kommuneplan 2014-23* heter det at det overordnede målet er at «Karmøy kommune skal sikre riktig og nødvendig kompetanse, og på den måten ivareta både ansvar og oppgaver som følger av definerte krav og fastsatte mål». Videre heter det at «Karmøy må prioritere rekrutteringsarbeidet, ettersom Karmøy konkurrerer om den samme arbeidskraften med det private næringslivet og øvrige kommuner i regionen og fylket».

I *Kommuneplanens samfunnsdel 2021-30* heter det at «for å tiltrekke, utvikle og ta vare på kompetente ansatte, skal kommunen bli den foretrukne arbeidsgiveren i regionen».

Lønns-politisk plan, *Lokal lønnspolitikk for Karmøy kommune*¹⁶, fastsetter et overordnet mål om at «Karmøy kommune har som mål for arbeidsgiverpolitikken å utvikle moderne og attraktive arbeidsplasser. Det handler om å løse kommunens samfunnsoppdrag på en god måte og å rekruttere og beholde kompetente medarbeidere og ledere».

I kommunen sin *Arbeidsgiver- og kompetansestrategi 2018-23* heter det at «Vi vil levere god tjenestekvalitet, sikre kontinuitet og forutsigbarhet hos brukere og ansatte, gjennom økt andel heltidsstillinger og redusert andel deltidsstillinger».

I kommunens *Plan for Leve hele livet i Karmøy 2021-23* heter det at «Andelen deltidsarbeidende innen helse og omsorg i kommunen fremdeles er for stor, og arbeidet med å fremme heltidskultur må fortsatt ha fokus».

¹⁶ Vedtatt 12.06.2019.

Ut fra disse føringene i kommunen sine styringsdokumenter, har vi utledet følgende revisjonskriterier (det vil si krav eller forventninger til kommunen):

- Kommunen skal arbeide for å rekruttere rett bemanning og kompetanse innenfor de ulike tjenesteområdene.
- For å sikre rekruttering og for å beholde ansatte, skal Karmøy kommune arbeide for økte stillingsstørrelser.

1.2.2 ANTALLET UTLYSTE STILLINGER

I oversikten nedenfor har vi tatt med antall utlyste stillinger i perioden 2018-21 for de største stillingsgruppene;

Tabell 6 – Antall utlyste stillinger per stillingsgruppe i perioden 2018-21¹⁷

	Antall
Fagarbeider	423
Undervisningspersonell	286
Sykepleier/ vernepleier	283
Høgskole	279
Lærling	175
Leder	111
Høgskole barnehage	51
Ingeniør	27
Lege	25
Ufaglært	14
Juridisk	9

(Kilde: Sak 016/21)

Fagarbeider, undervisningspersonell og sykepleiere/vernepleiere er grupper som har flest antall utlysninger. Antallet søkere til ledige stillinger vil være en målestokk for i hvilken grad kommunen blir oppfattet som en attraktiv arbeidsgiver;

¹⁷ Høgskole er her stillinger som krever minimum bachelor-utdanning, men som ikke er spesifikt nevnt blant de andre kategoriene.

Tabell 7 – Gjennomsnittlig antall søkere per stilling

Kompetansekrav	Gjennomsnittlig antall søkere per stilling
Ingeniørutdanning	11,1
Høgskoleutdanning	8,9
Fagarbeider	6,5
Ufaglært	5,9
Lederutdanning	4,8
Høgskoleutdanning barnehagepersonell	4,3
Juridisk utdanning	4,2
Legeutdanning	2,9
Undervisningspersonell	2,8
Lærling	2,5
Sykepleier- / vernepleierutdanning	2,4

(Kilde: Sak 016/21)

Ut fra tabellen kan vi se at det er færrest søkere til stillinger som krever sykepleier- og vernepleierutdanning, mens stillinger som krever ingeniørutdanning har flest søkere. De intervjuede i prosjektet er samstemte om at tilfanget av kvalifiserte søkere til ledige stillinger i Karmøy kommune generelt sett er godt, og at kommunen av denne grunn har få vakante stillinger til enhver tid¹⁸.

1.2.3 REKRUTTERINGSTILTAK

Alle ledige stillinger lyses ut på kommunens nettsider og på NAV.no. Kommunen vurderer om ledige stillinger skal lyses ut i flere kanaler. Dette kan for eksempel være Haugesunds Avis, Finn.no, fagtidsskrifter og sosiale medier. Under Korona-pandemien har karrieredager og rekrutteringsmesser ikke blitt gjennomført på vanlig måte. I stedet har kommunen deltatt på digitale møtepunkter mellom arbeidsgivere og studenter.

Gjennom kommunens kommunikasjonsavdeling drives et aktivt kommunikasjonsarbeid ut mot innbyggerne og næringslivet. Egenutviklet innhold vises på digitale bannere/plattformer, i Haugesunds avis og på kommune-TV. Her har kommunen en mulighet til å fortelle historier om tjenestene som kommunen yter, og informere om arbeidsplasser og jobbmuligheter.

¹⁸ Mer om helse og velferd i eget kapittel.

Sommeren 2021 deltok Karmøy kommune i Haugaland Vekst sitt prosjekt «Sild-ikon Valley» sammen med flere bedrifter i regionen. Prosjektets målsetting er å gi studenter relevante sommerjobber, og skape interesse for jobbmuligheter i regionen.

1.2.4 MANGFOLDSPROBLEMATIKK VED REKRUTTERING

I Kommuneplanens samfunnsdel 2021-30 heter det at «som arbeidsgiver skal kommunen aktivt bidra til integrering gjennom egne ansettelser»¹⁹. Utover dette har Karmøy kommune ingen særskilte rutiner, føringer eller handlingsplaner som omhandler mangfold ved rekruttering.

Våren 2022 har Karmøy kommune etablert en arbeidsgruppe som sammen med tillitsvalgte skal arbeide for å fremme likestilling og hindre diskriminering. Her er rekruttering et særskilt fokusområde i 2022. Aktuelle målsettinger i kommuneplanens samfunnsdel vil også inngå i arbeidet.

I intervju får vi opplyst at Karmøy kommune tar imot ulike grupper i praksis. Dette kan for eksempel være elever eller studenter som trenger praksis i forbindelse med utdanning, eller innbyggere med bistand fra NAV som trenger hjelp for å komme seg inn på arbeidsmarkedet.

I tillegg tilbyr kommunen en egen ordning ved behov for varig tilrettelagt arbeid. Dette er et tilbud til personer som har fått innvilget varig uførepensjon, eller som forventes å få innvilget dette i nær framtid, og som har behov for spesiell tilrettelegging og oppfølging. Per mai 2022 har Karmøy kommune åtte personer i denne ordningen. I tillegg har kommunen øremerket 3-4 av lærlingeplassene, av 100 lærlingeplasser totalt, til personer med behov for særskilt tilrettelagt opplæring. Dette er elever med begrenset opplæring i videregående skole og som dermed ikke har inngått en ordinær lærekontrakt. Formålet med opplæringen er å gi disse et kompetansebevis, som erstatning for fagbrev.

I intervju får vi opplyst at kommunen ønsker å jobbe særskilt med likestilling og sosial utjevning i tiden fremover. I den nye Kommuneplanen 2021-30 vil FNs bærekrafts-mål utgjøre rammeverket for samfunnsdelen²⁰. Dette bærekrafts-mål som;

- sosial utjevning
- livskvalitet
- folkehelse

¹⁹ Denne ble behandlet i kommunestyret 13.06.2022.

²⁰ Den nye Kommuneplanen m/ samfunnsdel ble ved utgangen av 2021 sendt på høring og skal behandles politisk i 2022.

- å minske forskjeller og levekårsutfordringer²¹

Som den største arbeidsgiveren i regionen er kommunen en sentral aktør for å bidra til endring, og i kommuneplanen er det fastsatt hoved- og delmål knyttet til disse satsningsområdene.

1.2.5 LÆRLINGER

Våren 2022 har Karmøy kommune om lag 100 lærlinger inne i et 2-årig opplæringsløp. De fleste av disse er knyttet til helsearbeiderfaget (40 lærlinger) eller barne- og ungdomsarbeiderfaget (30 lærlinger). Foruten disse, har kommunen flere lærlinger innen kokkefaget og noen få læreplasser innen kontorlag og IKT. Som nevnt i forrige avsnitt, har kommunen 3-4 plasser avsatt til lærlinger med behov for særskilt opplæring.

Kommunen opplever god tilgang på lærlinger i helse- og omsorgsetaten og oppvekst- og kulturetaten. Imidlertid mottar kommunen få søkere til lærlingplasser i teknisk etat, som for eksempel innen fagretninger som bygg-drift, gjenvinning, anleggsgartner og renhold. Dette er fagområder hvor det også tilbys læreplasser hos private arbeidsgivere, og her opplever kommunen en viss konkurranse. På disse fagområdene har kommunen lite tilgang på fagarbeidere som har hatt sin læretid i Karmøy kommune, sammenlignet med helse- og omsorgsetaten og oppvekst- og kulturetaten.

Karmøy kommune har for øvrig satt i verk flere tiltak for å få flere til å søke læreplass i kommunen. Blant annet besøker representanter fra kommunen alle 10. klassingene før søknadsfristen til videregående opplæring går ut. Besøket følges opp med flere besøk i relevante klasser på videregående skole, for å motivere til å søke om læreplass.

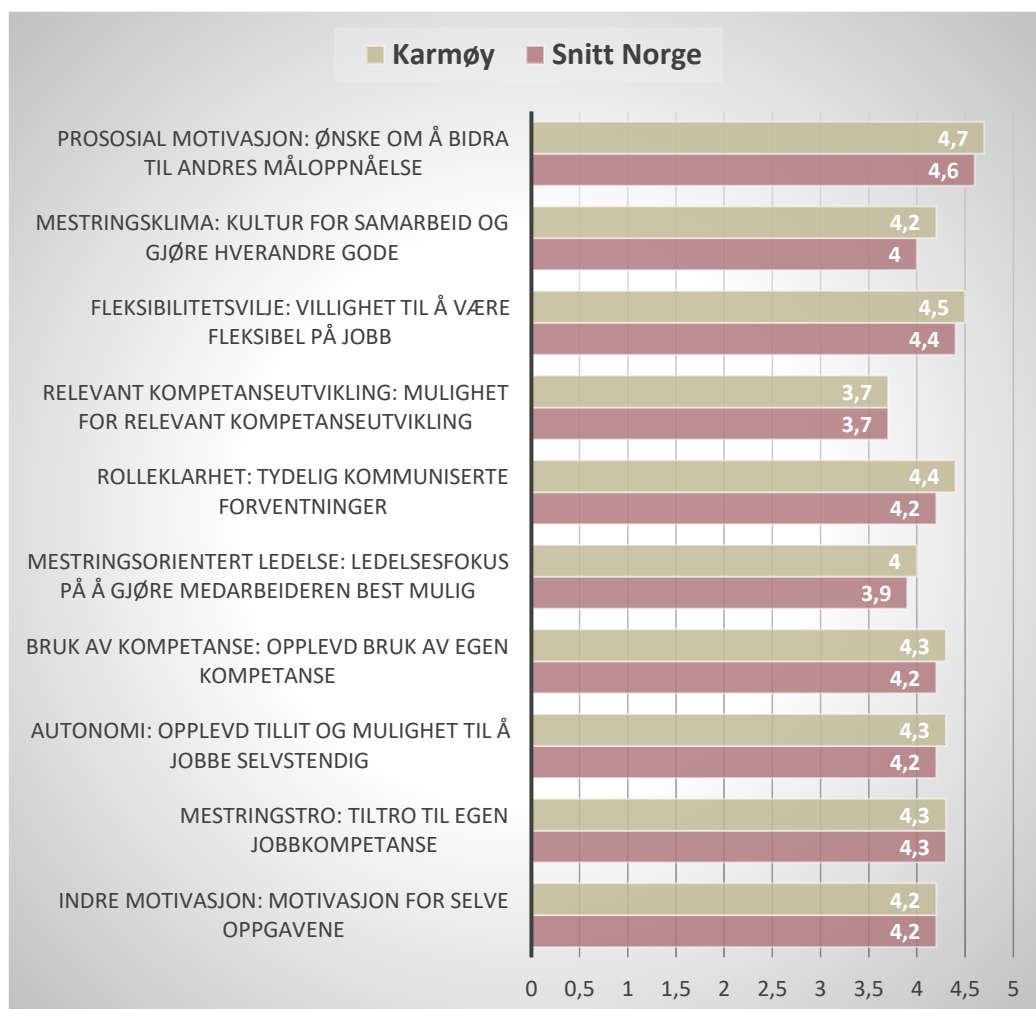
1.2.6 KARTLEGGING AV ARBEIDSMILJØET GJENNOM MEDARBEIDERUNDERSØKELSER

En viktig del av arbeidet med å sikre et godt arbeidsmiljø, og dermed få de ansatte til å fortsette i jobben, er gjennomføring av systematiske kartlegginger av det fysiske og psykososiale arbeidsmiljøet. Slike kartlegginger skjer ved gjennomføring av medarbeidersamtaler, medarbeiderundersøkelser, vernerunder og ved rapportering/oppfølging av avvik.

²¹ Dette innebærer blant annet å sørge for at alle, uavhengig av kjønn, alder, etnisitet, funksjonsgrad eller legning, får samme mulighet til å delta i samfunnet.

Gjennom medarbeiderundersøkelsene får kommunen kartlagt hvordan de ansatte oppfatter kommunen som arbeidsgiver. I Karmøy kommune benyttes 10-faktorundersøkelsen. Den siste undersøkelsen som ble gjennomført i 2021, hadde en svarprosenten på 82, noe som er på linje med tidligere undersøkelser.

Figur 1 – Resultater på kommunenivå, sammenlignet med landssnittet (2021)



(Kilde: Karmøy kommune)

Resultatene fra den siste medarbeiderundersøkelse viser at Karmøy ligger på landssnittet eller høyere på samtlige indikatorer. Karmøy scorer spesielt høyt på «mestringsklima» og «rolleklarhet», mens når det gjelder bruk av kompetanse og relevant kompetanseutvikling, ligger kommunen på snittet.

Fra kommunen får vi opplyst at det er få endringer i resultatene fra år til år på kommunenivå. Av denne grunn har resultatene størst verdi på virksomhetsnivå, for å vise hva den enkelte virksomhet kan bli bedre på. For å sikre at resultatene benyttes til forbedring, er oppfølgingsarbeidet forankret i rådmannens ledergruppe, og følger linjen. I tillegg er Arbeidsmiljøutvalget (AMU) og Arbeidsmiljøgruppa gitt en sentral rolle. Dette er instanser som

har i oppgave å følge opp resultatene på virksomhets-/avdelingsnivå, i tråd med bestemte føringer fastsatt av sentraladministrasjonen.

I intervju får vi opplyst at resultatene fra medarbeiderundersøkelsen er en viktig del i arbeidet med å kartlegge og forbedre arbeidsmiljøet. Resultatene gir en gylden mulighet til å diskutere tema det ikke er tid til i den daglige driften. Undersøkelsen omhandler blant annet måten de ansatte jobber på og hvordan kommunen gir tjenester, og ut fra resultatene utarbeides tiltaksplaner.

Høsten 2020 bestilte Kontroll- og kvalitetsutvalget i Karmøy kommune en forvaltningsrevisjon om arbeidsmiljø og ytringsklima. Rapporten som ble lagt fram for kommunestyret 20.09.2021, viste at kommunen oppfylder gjeldende krav i arbeidsmiljøloven, men at det er noen utfordringer som gjør seg gjeldende. I spørreundersøkelsen som ble gjennomført i forbindelse med rapporten, ble det avdekket at særlig ansatte i helse- og omsorgssektoren opplevde det som krevende å varsle om kritikkverdige forhold. I undersøkelsen oppgav 45 prosent av de ansatte i helse og omsorg at de opplevde at arbeidsgiver begrenset ytringsfriheten deres, mens tilsvarende tall for hele kommunen var 37 prosent.

I etterkant av rapporten har rådmannen satt ned en arbeidsgruppe som skal gjennomgå rapporten og iverksette rapportens anbefalinger. Både kommunens varslingssekretariat, verneombud og tillitsvalgte deltar i arbeidet, som pågår fortsatt.

1.2.7 HELTID OG DELTID

I Karmøy kommune er det satt i gang et eget program for førstelinjeledere/ mellomledere, som skal sikre økt kompetanse og innsikt i arbeidet med å innføre en heltidskultur. Å øke stillingsstørrelsen blant de deltidsansatte sees på som et viktig tiltak for å dekke kommunen sitt behov for arbeidskraft. Men dette er også viktig av hensyn til arbeidsmiljø, sykefravær, kontinuitet og kvalitet i tjenesteutøvelsen. I tillegg er utvikling av en kultur for heltid en del av arbeidet for å styrke omdømmet og attraktiviteten blant nyutdannede.

I intervju pekes det på følgende forhold som hindrer flere heltidsstillinger:

- Behovet for kommunale tjenester i helger.
- Ansatte som ikke ønsker hele stillinger, men som heller foretrekker å jobbe deltid.
- Ansatte som opplever det som utfordrende å jobbe på tvers av enheter, og som derfor ikke ønsker dette.
- Helse- og omsorgstjenestene i kommunen har egne nattevaktstillinger, og opplever at det kan være vanskelig å rekruttere sykepleiere til heltidsstillinger.

Når en deltidsstilling blir ledig, går leder gjennom både arbeidsplaner og oppgavefordeling på arbeidsplassen, for å vurdere om stillingen kan brukes til å øke stillingsbrøken til de som jobber deltid. En arbeidstaker kan gis muligheten til å kombinere stillinger og/eller arbeid i flere avdelinger, avhengig av turnus og at den ansatte selv har et ønske om dette.

For å nå målet om at antallet hele stillinger skal økes, fører Karmøy kommune oversikt over utviklingen i prosentandel heltids- og deltidsstillinger til enhver tid. Som det går fram av tabellen nedenfor, har vært en utvikling mot stadig større stillinger og flere heltidsstillinger de senere årene:

Tabell 8 – Prosentandel i 100 prosent stilling, fordelt på kvinner og menn og totalt, historisk utvikling, Karmøy kommune

Kjønn	Årstall 2018		Årstall 2019		Årstall 2020		Årstall 2021	
	Antall ansatte	Prosent	Antall ansatte	Prosent	Antall ansatte	Prosent	Antall ansatte	Prosent
• Kvinner	966	37,2	1032	39,3	1213	44,5	1249	45,3
• Menn	417	63,6	406	71	445	72,6	459	71,4
Sum	1383	42,5	1438	45	1658	49,7	1708	50,2

(Kilde: Karmøy kommune)

Av tabellen ser vi at totalt sett har prosentandelen som jobber heltid økt fra 42,5 til 50,2 prosent i perioden 2018-21. Her har det vært en økning både blant kvinner og menn. Men fremdeles er det kun en knapp tredjedel av stillingene som er heltidsstillinger.

1.2.8 REKRUTTERING AV SYKEPLEIERE

På oppdrag for Kunnskapsdepartementet har Kompetansebehovsutvalget siden 2017 arbeidet med å bringe fram et kunnskapsgrunnlag om Norges framtidige kompetansebehov. Arbeidet har i stor grad tatt utgangspunkt i nasjonal og internasjonal forskning, og gjennom tre rapporter har utvalget gitt faglige vurderinger av behovet²². Her blir det pekt på at flere yrker vil forsvinne, mens nye yrke vil komme til. I den siste rapporten blir framtidig mangel på kvalifisert arbeidskraft innen helse særskilt framhevet. Aldring i befolkninga innebærer at behovet for helsekompetanse vil øke.

²² Se NOU 2020:2. Fremtidig kompetansebehov III.

I intervju peker kommunen på Samhandlingsreformen, som har gitt kommunen ansvaret for sykere pasienter fra sykehusene. Dette har bidratt til en økt arbeidsbelastning og behov for flere sykepleiere. Samtidig eksisterer det en utbredt deltidskultur blant sykepleiere og andre faggrupper innen helse- og omsorgssektoren.

Sykepleiere på nattstillinger kan være spesielt utfordrende å få rekruttert til, med få søkere, men status våren 2022 er at Karmøy kommune har fått tilsatt sykepleiere i alle faste stillinger, inkludert nattstillinger.

Over tid har Karmøy kommune etablert flere tiltak for å sikre rekruttering av sykepleiere:

- Ved utlysning av vikarstillinger, for eksempel i forbindelse med foreldrepermisjon, blir stillingene lyst ut som 100 prosent faste stillinger. Kommunen tilsetter med andre ord ikke sykepleiere i vikariater. Kommunen opplyser at de vurderer risikoen for å få overtallige sykepleiere som svært liten.
- I lag med Høgskolen Vestland har Karmøy kommune bidratt til å få på plass en desentralisert sykepleierutdanning, med lokalt opptak²³. Dette har gitt kommunen en mulighet til å motivere fagutdannede til å utdanne seg til sykepleiere²⁴.
- Nylig har kommunen innført års-turnus. Års-turnus er et verktøy for å utvikle heltidsstillinger, noe som i neste omgang sikrer økt kompetanse og kvalitet i kommunens tjenesteproduksjon. Med innføring av års-turnus vil det være mulig å planlegge over et helt år hvilken kompetanse som trengs og hva man bør ta høyde for av variasjoner i den daglige driften, som for eksempel ferie, permisjoner, høytider etc. Planleggingen gjør det mulig å øke stillingsstørrelsene, og således sikre en heltidskultur. Års-turnuser åpner for øvrig også for mer fleksibilitet og individuell tilpassing, forutsatt at tilpasningen er innenfor lovverk og hovedtariffavtale. Eksempelvis kan kommunen tilby langhelger til dem som ønsker det, eller mer ordinære arbeidstider, for dem som heller vil ha det.

Fra kommunen får vi opplyst at noen arbeidsplasser får flere søkere enn andre. Dette gjelder for eksempel Veia sykehjem, som sammenlignet med de andre er et nytt og stort sykehjem. Sykehjemmet kjennetegnes av et stort fagmiljø, og er lokalisert midt på øya (geografi kan tenkes å spille inn). I tillegg har sykehjemmet innført en arbeidstidsordning kjennetegnet av mer

²³ Kommunen besitter ingen oversikt hvor mange som tar dette studiet, da ansatte søker på ordinært opptak. Kommunen får av denne grunn ikke opplyst fra høyskolen hvor eller hvem som kommer inn, grunnet personvern.

²⁴ For å gjøre flest mulig kvalifisert, er det opprettet et eget tilbud på AOF, der deltakerne kan få mulighet til å innfri kravene til norsk og matematikkunnskaper.

komprimert arbeidstid og lengre friperioder, sammenlignet med de andre sykehjemmene i kommunen.

En utfordring som gjør seg gjeldende innenfor helse- og omsorgsetaten er behovet for kompetent arbeidskraft i helgene. Dette er bakgrunnen for at Karmøy kommune den 01.01.2021 inngikk en lokal særavtale med Delta, NSF og Fagforbundet, som skal stimulere de ansatte til å forplikte seg til mer helgearbeid. Ved å fordele helgetimene på færre ansatte, er målet å tilby stillinger med høy eller hele stillingsbrøker. For ansatte i 60 prosent stilling eller mer, inkluderer avtalen et timetillegg ved økt helgearbeid.

1.2.9 REKRUTTERING AV HELSESYKEPLEIERE

Våren 2022 har skolehelsetjenesten i Karmøy kommune 29 helsesykepleiere og 9 som går i konstituerte helsesykepleierstillinger (sistnevnte er sykepleiere og spesialsykepleiere som ikke har helsesykepleierutdanning). Samtlige som går i konstituerte stillinger ønsker imidlertid å ta helsesykepleierutdanning, og søker flere ganger i året på utdanningen ved ulike utdanningsinstitusjoner. De ni som ikke har den formelle helsesykepleierkompetansen, er for øvrig fordelt mellom å være ansatt i skolehelsetjenesten og tverretattlig psykisk helseteam²⁵.

Kravene for å komme inn på helsesykepleierutdanningen, kombinert med veldig få plasser på landsbasis, gjør det vanskelig å komme inn på dette studiet. I Rogaland er det kun 20-30 studenter som blir tatt inn, annet hvert år²⁶. Imidlertid er Karmøy kommune i dialog med Høgskolen Vestland om mulighetene for etablering av en desentralisert helsesykepleierutdanning. Til ansatte som gjennomfører studiet, tilbyr Karmøy kommune både stipend og annen kompensasjon.

1.2.10 REKRUTTERING AV VERNEPLEIERE

Som vist i figur 7 opplever Karmøy at det er relativt få søkere til hver vernepleierstilling som utlyses. Utfordringen er først og fremst knyttet til å få flere godt kvalifiserte søkere. Tradisjonelt har vernepleiere vært knyttet til arbeid rettet mot psykisk utviklingshemmede, men vernepleiere er aktuelle for jobber både i skole-, barnehage- og helse- & omsorgssektoren.

For å styrke rekrutteringen til vernepleierstillingene, jobber kommunen med flere tiltak. Kommunens Bolig- og miljøarbeidertjeneste, som har størst behov for vernepleiere, har jobbet med å øke stillingsbrøkene og få til flere heltidsstillinger, noe som så langt har ført til flere søkere

²⁵ Kilde: Sak 22/2106.

²⁶ Utdanningen er på 60 studiepoeng og kan tas enten på heltid over 1 år eller på deltid over 2 år.

ved utlysning av ledige vernepleierstillinger. Karmøy tilbyr også vernepleierstudenter som jobber i kommunen og som er på siste studieår, fast ansettelse, forutsatt at de får autorisasjon og bestått. Dette er et tiltak som så langt har rekruttert fem nye vernepleiere.

Også her har Karmøy kommune over tid hatt en dialog med Høgskolen Vestland om etablering av en desentralisert vernepleierutdanning. Dette arbeidet resulterte i at det i 2021 ble opprettet et slikt tilbud i Haugesund. Foreløpig har studiet kun nasjonalt opptak, men Karmøy kommune jobber med å få til et lokalt opptak også på dette studiet, på lik linje med det desentraliserte sykepleierstudiet.

1.2.11 REKRUTTERING AV LEGER

Over tid har Karmøy kommune hatt lav legedekning sammenlignet med andre kommuner. Gjennom en lang rekke tiltak de senere år har legedekningen i Karmøy økt, men som vi ser av tabellen er legedekningen fortsatt under snittet i kommunegruppe 10 og landet:

Tabell 9 – Legeårsverk i kommunehelsetjenesten per 10 000 innbyggere

	Karmøy 2019	Karmøy 2020	Karmøy 2021	Hauge- sund 2021	Kom gr 10	Landet
Legeårsverk i kommunehelsetjenesten per 10 000 innbyggere	6,8	7	7,5	7,3	9	9,4

(Kilde: KOSTRA. Tallene inkluderer legevakt, men ikke sykehjemsleger eller samfunnsmedisin)

I Karmøy kommune kan legetjenesten deles inn i fire tjenesteområder:

- Samfunnsmedisin (kommuneoverlege, smittevernlege og medisinsk faglig rådgiver ved legevakten)
- Fastlegeordningen, inklusiv turnustjeneste
- Legevakt
- Øvrig kommunal allmennlegetjeneste (helsestasjoner, sykehjem og Rus og psykiske helsetjeneste/ROP)

Når det gjelder de samfunnsmedisinske funksjonene/oppgavene i Karmøy kommune, er disse fordelt på tre ulike stillinger:

- Kommuneoverlege-stillingen. Dette er en 100 prosent stilling. Denne stillingen har vært vakant siden 01.01.2022.
- Smittevernlege-stillingen. Dette er en 30 prosent stilling. Denne stillingen har vært ledig siden 01.11.2021, men våren 2022 er denne stillingen besatt med en midlertidig vikar.

- Stilling som medisinsk faglig rådgiver ved legevakten. Dette er en 20 prosent stilling. Denne stillingen er per juni 2022 besatt.

Begge de vakante stillingene er lyst ut flere ganger, uten at Karmøy kommune har lykket med å besette stillingene ut fra opprinnelige stillingsstørrelser. I intervju får vi opplyst at i rekrutteringsarbeidet til kommuneoverlege-stillingen har kommunen vært tydelig overfor rekrutteringsselskapet at det vil være mulig å vurdere ulike alternative organiseringer og løsninger²⁷. Karmøy kommune gir også tilbud om å legge til rette for ulike spesialiseringssløp. Status juni 2022 er at stillingen som kommuneoverlege er delvis besatt (40 prosent), og vedkommende vil tiltre juli 2022.

Når det gjelder fastleger, har Karmøy kommune til sammen 30 fastlegehjemler, fordelt på 11 legekontorer. 25 av disse er hjemler i privat praksis og 5 er hjemler for kommunal tilsetting. Blant fastlegene varierer pasientlistene fra 700 til 2500 pasienter, og i tabellen nedenfor har vi tatt med gjennomsnittlig listelengde i Karmøy, sammenlignet med Haugesund, kommunegruppe 10 og landsgjennomsnittet:

Tabell 10 – Gjennomsnittlig listelengde (antall pasienter) blant fastlegene

	Karmøy -21	Karmøy -20	Karmøy -21	Haugesund - 21	Kom gr 10	Landssnitt
Gjennomsnittlig listelengde (antall)	1358	1308	1307	1355	1135	1057

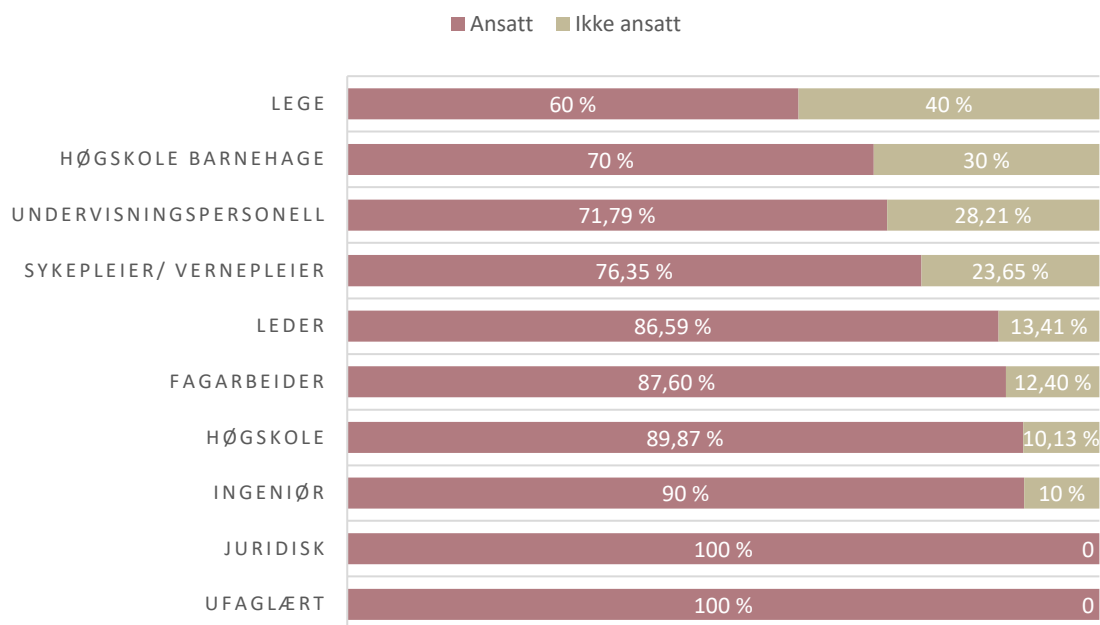
(Kilde: Statistisk sentralbyrå, KOSTRA. Tabell 12005).

Som det fremgår av tabellen, har listelengden gått noe ned i Karmøy. Men den ligger fremdeles over landsgjennomsnittet.

Som vi så i tabell 6, er leger blant de stillingene Karmøy kommune får færrest søkere på. Fra kommunen får vi opplyst at stillingene ofte lyses ut flere ganger før kommunen lykkes med ansettelse. Blant legene er det kun 6 av 10 ansettelsesprosesser som fører til ansettelse. Dette viser kommunens egne tall;

²⁷ For eksempel: Skal kommunelegen å ha personalansvar? Per i dag er kommunelegen leder for avdeling Folkehelse, men dette kan endres etter nærmere avtale.

Figur 2 - Andel ansettelsesprosesser som i gjennomsnitt fører til ansettelse



(Kilde: Sak 016/21)

I intervju peker kommunen på at en viktig årsak til at det er få søkere til fastlegestillinger, kan være at nyutdannede leger opplever det som krevende å starte egen praksis, samtidig som legene skal sikre sin egen faglige utvikling. Som allerede nevnt opplever kommunen også få søkere til kommunale fastlønstillinger.

Over flere år har Karmøy kommune jobbet med tiltak for å rekruttere flere leger. I Sak 22/2011, som i mars 2022 ble lagt fram for Helse- og omsorgsutvalget, heter det at «ved å satse på store og robuste fagmiljø, store legesentre, differensierte driftsmodeller, egen sykehjemsmedisin og samle ressursene i én legevakt, vil dette til sammen utgjøre positive rekrutteringstiltak».

Videre heter det «Rekrutteringsutfordringer og årsakene er nasjonale og sammensatte, og viser at økonomiske insentiver ikke er nok til å løse rekrutteringsutfordringene. Karmøy kommune må derfor satse på et bredt spekter av tiltak for å bli en attraktiv kommune for legene. Og tiltakene må ses i sammenheng med statlige tiltak». Så langt er følgende tiltak gjennomført²⁸:

- I 2012 valgte kommunen å oppette et eget kommunalt legekantor, og våren 2022 har dette kontoret fem ansatte leger. Disse betjener daglegevakten, og avlaster dermed fastlegene

²⁸ For en komplett liste over foreslåtte tiltak i Karmøy kommune, se rapportens vedleggsdel.

for utrykning. Gode erfaringer gjør at Karmøy kommune på sikt ønsker å opprette flere kommunale flerlegesenter, bestående av fastlønnsstillinger.

- I 2013/2014 begynte Karmøy kommune å tilsette egne sykehjemsleger, istedenfor å pålegge fastlegene denne oppgaven. Per i dag er 6,7 legeårsverk knyttet til kommunens sykehjem. To av disse er vakante per september 2022.
- Antall LIS1 leger²⁹ er økt fra to til fem det siste året, og de to siste vil være på plass fra 01.09.2022.
- I løpet av siste 10 år er antallet fastlegehjemler økt fra 20 til 30.
- Kommunen har opprettet en egen helsestasjon for innbyggere med kombinert rus- og psykiske helseproblemer, ROP-pasienter, hvor det er ansatt en lege i 20 prosent stilling.
- Kommunen tilrettelegger for leger i spesialisering og benytter tilskuddsordninger til LIS1 og LIS3 (ALIS). I tillegg har kommunen søkt om en introduksjonsordning i allmenntilleggsmedisin.

1.2.12 REKRUTTERING AV PSYKOLOGER

Over tid har Karmøy kommune også hatt utfordringer med å rekruttere kvalifiserte psykologer. Imidlertid har kommunen nylig lyktes med dette. Våren 2022 fikk kommunen tilsatt to nye psykologer. I rekrutteringsprosessen sørget helse- og omsorgsetaten og oppvekst- og kulturetaten for å gå sammen om rekrutteringen. For å støtte opp om et sterkere fag- og arbeidsfellesskap, er de nytilsatte psykologene samlokalisert, og organisert i et nyopprettet, tverretatlig psykisk helseteam.

1.2.13 REKRUTTERING AV LÆRERE

En gang i året har Karmøy kommune en felles utlysning av lærerstillinger kommende skoleår. I 2017 ble lærerutdanningen endret fra 4-årig til 5-årig utdanning, noe som skapte en ekstra krevende rekrutteringssituasjon i forkant av inneværende skoleår, skoleåret 2021/22. Ved fellesutlysningen i 2021 hadde kommunen om lag 100 søkere, og 52 lærere ble tilsatt. Våren 2022 har Karmøy kommune hatt en ny fellesutlysning. Da fristen gikk ut 1. mars, hadde kommune fått 140 søkere til 30 stillinger. I hvor stor grad søkerne er kvalifiserte, gjenstår å se.

1.2.14 REKRUTTERING AV BARNEHAGEPERSONELL

²⁹ For mer informasjon om legenes spesialiseringsløp, se rapportens vedleggsdel

Lov om barnehager setter som bemanningsnorm at barnehagene skal ha en grunnbemanning/bemanningsstetthet som svarer til minimum 1 tilsett per 6 barn. Dette forutsetter at barna er over tre år. Er barna under tre år, er kravet 1 tilsett per 3 barn.

Når det gjelder oppfyllelse av denne bemanningsnormen, har utviklingen gått i riktig retning både i Karmøy og i Rogaland fylke som helhet. I Karmøy finner vi 8 kommunale og 24 private barnehager, og blant samtlige barnehager i Karmøy var det kun den private barnehagen Steinhaugane Fus barnehage som ikke oppfylte bemanningsnormen i 2021, med 6,3 barn per ansatt³⁰:

Tabell 11 – Oppfyllelse av bemanningsnormen. Historisk utvikling

	Karmøy	Rogaland
2016	6,3	6,1
2017	6,2	6,1
2018	6,1	5,9
2019	5,9	5,8
2020	5,9	5,7
2021	5,8	5,7

(Kilde: Utdanningsdirektoratets statistikkbank)

Fra kommunen får vi opplyst at alle barnehagene per mai 2022 har den bemanningen som kreves etter barnehageloven, og kommunen har derfor ikke noen dispensasjoner tilknyttet dette bemanningskravet.

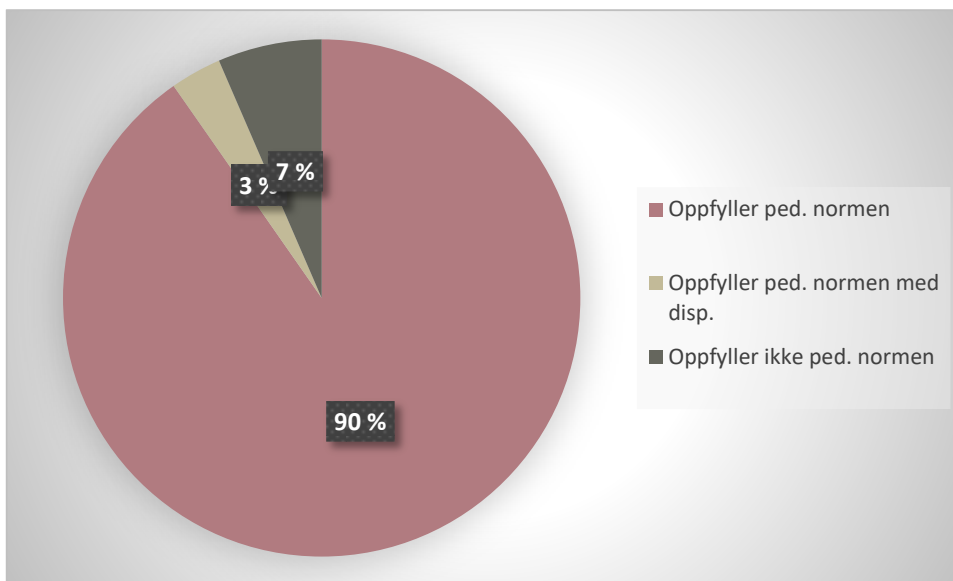
Barnehagene oppfyller også kompetansekravet til styreren av barnehagen, da samtlige barnehagestyrere er utdannet barnehagelærere. Her eksisterer ikke noe krav i barnehageloven om lederutdanning, men Karmøy kommune ønsker at barnehagestyrerne innehar også dette. Fra kommunen får vi opplyst at samtlige styrere i Karmøys åtte kommunale barnehager har lederutdanning tilsvarende 30 studiepoeng.

Foruten bemanningsnorm og krav om barnehagelærerutdanning for barnehagestyrere, inneholder barnehageloven en pedagognorm. Denne stiller krav til utdanningen til pedagogisk leder. I

³⁰ (Kilde: Utdanningsdirektoratets statistikkbank).

henhold til barnehageloven skal pedagogiske ledere ha utdannelse som barnehagelærere eller annen treårig pedagogisk utdannelse med videreutdannelse i barnehagepedagogikk³¹.

Figur 3 – Oppfyllelse av pedagognormen i Karmøy kommune (tall for 2021)



(Kilde: Utdanningsdirektoratet.no)

Tall fra Utdanningsdirektoratet viser at en høy prosentandel av barnehagene i Karmøy, både kommunale og private, oppfyller pedagognormen. Her er prosentandelen 90 prosent, noe som er betydelig høyere enn landssnittet på 71 prosent. Tilsvarende tall for landet som helhet er:

- Oppfyller pedagognormen: 71 prosent
- Oppfyller pedagognormen med dispensasjon: 23 prosent
- Oppfyller ikke pedagognormen: 7 prosent

1.2.15 REKRUTTERING AV TEKNISK PERSONELL

Flere sektorer i teknisk etat er i direkte konkurranse med det private næringslivet. Intervju får vi opplyst at siden lønnsnivået ligger høyere i privat enn i kommunal sektor, kan rekrutteringen være utfordrende. Dette gjelder kompetanse innen fagdisipliner som rørlegging, elektro/automasjon, prosess/maskin og prosjektledelse.

Fagarbeidere med lav ansiennitet har lavere lønn i kommunen enn i private industri og oppgis derfor som spesielt utfordrende å rekruttere. Dette gjelder for eksempel innen sektor vann og

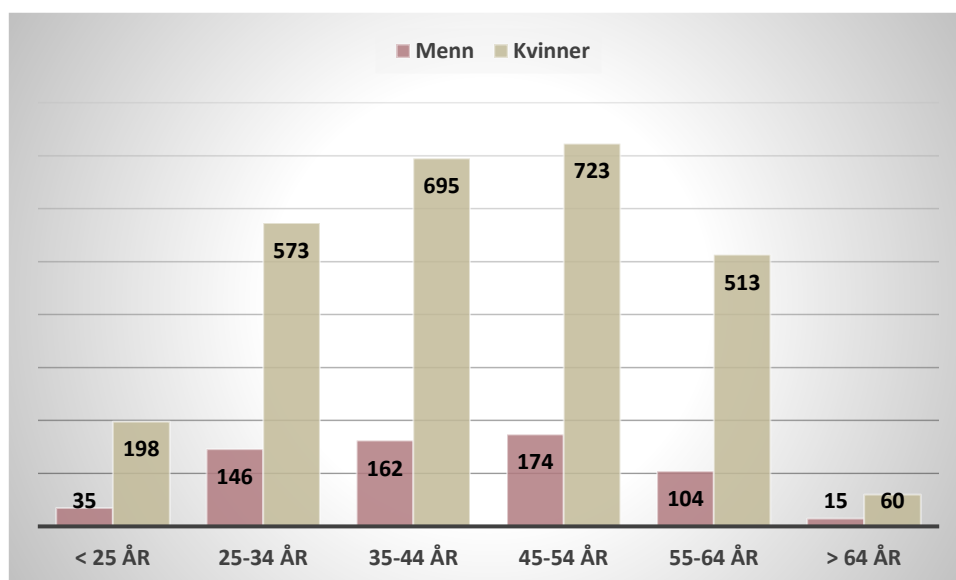
³¹ Kommunen kan gi dispensasjon fra utdannelseskravet for inntil et år om gangen, slik at en person som ikke oppfyller utdannelseskravet kan jobbe som pedagogisk leder. Kilde: Utdanningsdirektoratet.no).

avløp (VA). Dette er bakgrunnen for at Karmøy kommune nylig har innført et lokalt lønnsløft for fagarbeidere. For rekruttering av teknisk personell er for øvrig også lærlingordningen et viktig virkemiddel (se eget kapittel om lærlingordningen som rekrutteringstiltak).

1.2.16 ALDERSFORDELINGEN BLANT DE ANSATTE

Årlig utarbeider Karmøy oversikt over aldersfordelingen blant de ansatte i kommunen. Dette arbeidet blir gjort for å være forberedt dersom det et år skulle være mange som når pensjonsalderen. Siden det per i dag er mange muligheter for å gå av med pensjon mellom 62 og 70 år, er anslagene usikre. Men ved å gjøre en opptelling blant de eldste aldersgruppene, er det mulig å skaffe seg en viss oversikt:

Figur 4 – Alderssammensetningen blant de ansatte i Karmøy kommune



(Kilde: Karmøy kommune. Tall per 01.01.2021)

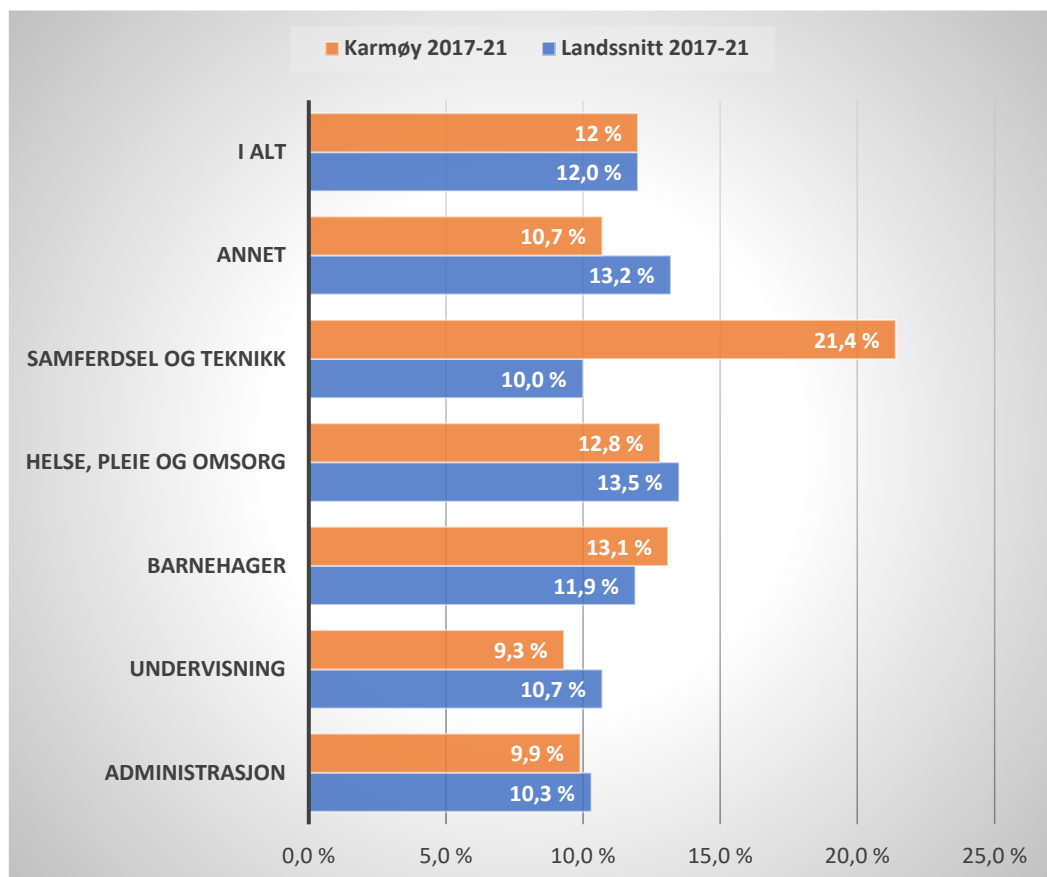
Dersom vi gjør tallene i figuren om til prosent, kan vi se at 20 prosent var over 55 år på talletidspunktet (1/5 del av arbeidsstokken). Dette kan ikke sies å være en urovekkende høy prosentandel (692 av 3398).

1.2.17 TURNOVER

Når det gjelder turnover, er det spesielt innenfor Samferdsel og teknikk Karmøy kommune opplever stor turnover. Fra kommunen får vi opplyst at hard konkurranse om prosjektingeniører bidrar til den høye prosentatsen innenfor dette tjenesteområdet. Her er kommunen i direkte konkurranse med private bedrifter, som i mange tilfeller tilbyr høyere lønn.

Tabellen nedenfor viser gjennomsnittlig prosentvis endring i sektor og kommune fra 1. desember et år til 1. desember neste år (gjennomsnittstall i prosent for årene 2017-21).

Figur 5 – Gjennomsnittstall i prosent for årene 2017-21 Karmøy kommune, sammenlignet med gjennomsnittstall i samme periode for kommuner og fylkeskommuner i Norge



(Kilde: KS sitt PAI-register/ Karmøy kommune)

Av figuren ser vi at gjennomsnittlig turnover i tidsperioden 2020-21, var på 12 prosent i Karmøy kommune. Dette er en prosentandel som er på linje med kommuner og fylkeskommuner i Norge (landssnittet). Som allerede nevnt, er det spesielt Samferdsel og teknikk i Karmøy kommune som har opplevd stor turnover i perioden.

Karmøy har per i dag ingen fast rutine for gjennomføring av sluttsamtaler med dem som velger å slutte i kommunen. Fra ledelsen blir det opplyst at hvorvidt en samtale blir gjennomført vil variere, og at det vil være opp til den enkelte enhetsleder å avgjøre. Blant de intervjuede blir det fremhevet at en fast rutine for gjennomføring av sluttsamtaler, og en fast mal for innholdet i samtaler, kan være en fordel, slik at kommunen kan innhente nyttige råd og tips i arbeidet med å rekruttere kompetent arbeidskraft.

1.2.18 OPPSUMMERING OG VURDERING

Karmøy kommune arbeider aktivt på flere fronter for å kunne rekruttere og beholde kompetent arbeidskraft. De senere årene har Karmøy opplevd et godt tilfang av kvalifiserte søkere ved stillingsutlysninger, og antallet ansatte som slutter er på linje med landsnittet. Gjennom å opprette et tverrfaglig miljø og samlokalisering, har kommunen lyktes med å få rekruttert psykologer i tråd med behovet. Innenfor helse- og omsorgsetaten opplever kommunen enkelte utfordringer, men da i form av at det er få kvalifiserte søkere ved utlyste stillinger. Dette gjelder sykepleiere og leger, foruten ved utlysning av vikariater.

For å sikre rekruttering og for å beholde ansatte, arbeider Karmøy kommune for økte stillingsstørrelser. Kommunen har iverksatt et eget program for førstelinjeledere/ mellomledere, som skal sikre kompetanse og innsikt i arbeidet med å skape en heltidskultur. Når en deltidsstilling blir ledig, går den enkelte leder igjennom arbeidsplaner og oppgavefordelingen på arbeidsplassen, for å vurdere om stillingen kan brukes til å øke stillingsbrøken til de som jobber deltid. Avhengig av turnus og at den ansatte selv ønsker dette, gis deltidsansatte mulighet til å kombinere stillinger og/eller arbeid i flere avdelinger. Et annet viktig tiltak er å holde oversikten over utviklingen i prosentandel deltidsstillinger til enhver tid. Så langt viser statistikken at arbeidet med å få til økte stillingsstørrelser etter vår vurdering er på rett vei i kommunen.

1.3 HVORDAN KOMMUNEN ARBEIDER FOR Å FÅ NED SYKEFRAVÆRET

1.3.1 REVISJONSKRITERIER

I henhold til budsjettvedtaket har Karmøy kommune en målsetting om nedgang i sykefraværet på 10 prosent sammenlignet med nivået før Korona-pandemien. I budsjett og økonomiplan 2022-2025, kan vi lese i rådmannens saksutredning at: *Et lavt sykefravær er en forutsetning for velfungerende arbeidsplasser med høy kvalitet og effektivitet i tjenesteproduksjonen. Det kontinuerlige arbeidet for å opprettholde et lavt sykefravær har i 2021 hatt fokus på kartlegging av arbeidsmiljøfaktorer som påvirker helsen på de ulike arbeidsplassene. I 2022 vil arbeidsmiljøgruppene arbeide videre med tiltak for å redusere risikoen for sykefravær.*

I Kommunestyret ble det i forlengelsen av dette vedtatt følgende: *«Kommunestyret har et sterkt fokus på arbeidsnærvær, og forventer at arbeidsgiver- og arbeidstakersiden samarbeider om dette. Det bes om en kvartalsvis oversikt over arbeidsnærvær, fordelt på sektornivå. Sammenligningsgrunnlaget skal være tallene for 2019 (før pandemien). Målet er en reduksjon i sykefraværet på 10 prosent».*

Ut fra disse føringene har vi utledet følgende revisjonskriterium (det vil si krav eller forventninger til kommunens arbeid):

- Kommunen har tiltak for å redusere risikoen for sykefravær, og målet er en nedgang på 10 prosent i forhold til før pandemi-nivå, i løpet av 2022.

Tabell 12 – Sykefravær i 2019 og mål i 2022 (Kilde: Karmøy kommune)

Sektor	2019	Måltall 2022
Skole	5,3	4,77
Barnehage	8,2	7,38
Kultur	4,1	3,69
Areal og byggesak	3,3	2,97
Samferdsel og utemiljø	10,6	9,54
Vann, avløp og renovasjon	5,4	4,86
Eiendom	7	6,3
Helse	8,8	7,92
Omsorg	9	8,1
Samlet	7,1	6,39

Av tabellen ser at vi Karmøys målsetting for 2022 er at det samlede sykefraværet ikke skal overstige 6,39 prosent.

1.3.2 FUNN

Et viktig element i kommunens arbeid for å sikre tilstrekkelig kompetanse og arbeidskraft til enhver tid, er arbeidet med å få til et lavt sykefravær. I intervju får vi opplyst at Karmøy kommune satser på særlig tre tiltak for å nå målet om lavere sykefravær. Dette er tiltak på både individ- og systemnivå:

- **Forankring:** Arbeidsmiljøutvalget (AMU) og Arbeidsmiljøgruppene er satt til å spille en sentral rolle i arbeidet med å få ned sykefraværet, både når det gjelder å holde oversikt, informere og utforme tiltak (mer om arbeidsmiljøgruppene nedenfor)³².
- **Handlingsplan:** Kommunen har utarbeidet en egen plan for hvordan kommunen skal arbeide for å få ned sykefraværet. «Handlingsplan for bedre arbeidsmiljø» omhandler forebygging og oppfølging av sykefravær (mer om denne planen nedenfor).

³² Arbeidsmiljøutvalget i Karmøy er et samarbeidsutvalg med hensikt å bedre arbeidsmiljøet. I AMU sitter like mange representanter for ledelsen og de ansatte, og disse har alle stemmerett. I tillegg møter bedriftshelsetjenesten. Faste tema er blant annet HMS-avvik og sykefravær (Kilde: Karmøy kommune).

- **Verktøy:** Karmøy kommune har utarbeidet en egen modell for sykefraværsoppfølging, og som kommunen har jobbet med over tid (Karmøy-modellen). Et sentralt tiltak her er å komme i tidlig dialog med den ansatte (mer om denne nedenfor).

1.3.3 ARBEIDSMILJØGRUPPENE OG HANDLINGSPLAN FOR BEDRE ARBEIDSMILJØ

I Karmøy kommune er det ved hver arbeidsplass opprettet en arbeidsmiljøgruppe som har som oppgave å være en pådriver for et godt arbeidsmiljø på arbeidsplassen. Arbeidsmiljøgruppen skal sikre at arbeidsplassens plan er i tråd med overordnede mål, og gruppen skal utarbeide handlingsplaner på virksomhetsnivå, som tilpasses den enkelte avdelings behov og muligheter. Totalt har kommunen rundt 80 arbeidsmiljøgrupper.

Den 11.12.2019 vedtok Arbeidsmiljøutvalget «Handlingsplan for bedre arbeidsmiljø 2020-2021», som senere er avløst av «Handlingsplan for arbeidsmiljø 2022-2023», vedtatt av Arbeidsmiljøutvalget 26.11.2021. Begge planene retter fokuset på helsefremmende innsats, det vil si økt bevissthet om hvilke faktorer som fremmer helse, samt oppfølging og nærværskultur. Sistnevnte omhandler økt bevissthet om arbeidsmiljø og lederstil, og betydningen dette har for sykefraværet. I tillegg er fokuset rettet mot å redusere risikoen for helsefare på den enkelte arbeidsplass. Et av tiltakene er å engasjere arbeidsmiljøgruppene til å innhente kunnskap om relevante arbeidsmiljøfaktorer som gjør seg gjeldende på arbeidsplassen. Nærmere bestemt er oppgaven å finne ut «hvor skoen trykker», og identifisere hvilke faktorer som påvirker helsen til de ansatte. Gruppas medlemmer skal vurdere risiko og utarbeide tiltak som kan bidra til en reduksjon i fraværet.

Til arbeidsmiljøgruppenes arbeid har Karmøy kommune utarbeidet en digital kursportefølje. I 2021 har alle arbeidsmiljøgruppene gjennomført et kurs om arbeidsmiljøfaktorer og HMS-risiko i egen organisasjon. Dette kurset danner utgangspunkt for HMS-arbeidet på den enkelte arbeidsplass i 2022.

I tillegg har den enkelte arbeidsmiljøgruppe fått i oppgave å behandle helse- og velferdsmessige spørsmål knyttet til arbeidstidsordninger, og gjennomgå rapporter om yrkessykdommer, arbeidsulykker og tilløp til ulykker.

Bedriftshelsetjenesten bistår arbeidsmiljøgruppene med råd og veiledning, herunder hvilke tiltak som kan være aktuelle å iverksette for å redusere risikoen for sykefravær. Fra 28.04.2021 har forøvrig Karmøy, i lag med Haugesund og Tysvær, hatt en felles, interkommunal bedriftshelsetjeneste. Med en felles bedriftshelsetjeneste sikres flere årsverk og mer kompetanse samlet på ett sted.

1.3.4 KARMØYMODELLEN FOR NÆRVÆRSARBEID

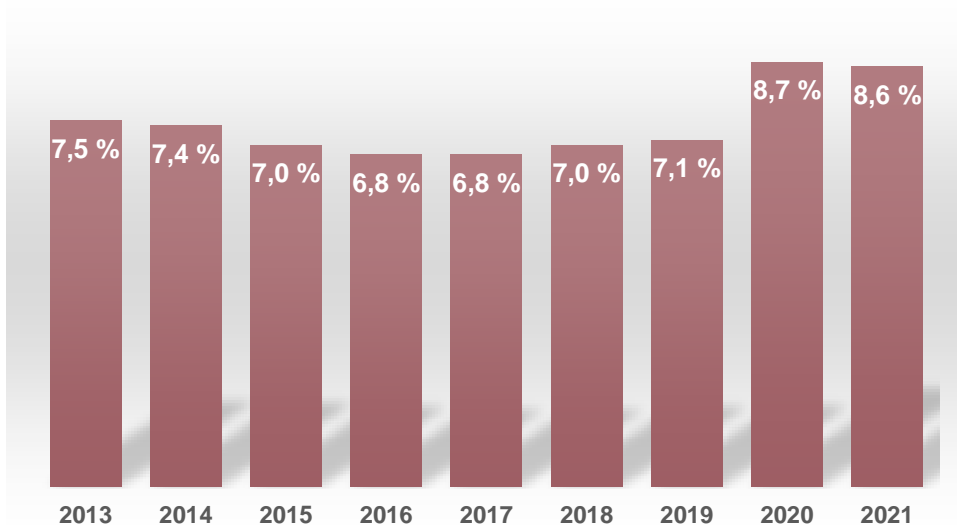
Som nevnt innledningsvis har Karmøy kommune utarbeidet en egen modell for sykefraværsoppfølging. Et sentralt punkt i «Karmøy-modellen» er at den ansatte skal medvirke i arbeidet med å finne de beste løsningene. Her er fokuset å skape en kultur for tidlig dialog mellom ansatt og leder ved sykefravær. For ansatte som står i fare for å bli sykemeldt eller som allerede er sykemeldt, er det viktig å få avklart hva som kan gjøres for å hindre eller redusere sykefraværet.

I kommunen er det etablert et fagnettverk av medarbeidere som har ansvar for oppfølging og videreutvikling av Karmøy-modellen. Koordinering av opplæring og kommunikasjon ut mot ledere og ansatte blir også ivaretatt gjennom nettverket, som har møtepunkter med NAV arbeidslivssenter og NAV lokalt ved behov.

Som IA-virksomhet forsøker Karmøy kommune å tilby omplassering av medarbeidere som av ulike helsemessige grunner ikke lenger kan utøve sine oppgaver. En omplassering skal sikre at disse kan opprettholde yrkesaktiviteten sin. Som rådgiver bistår bedriftshelsetjenesten i arbeidet og forsøker å få avklart arbeidsevne og prognoseutsikter sett i forhold til sykdomsbildet, samt hvilken stilling som kan passe arbeidsevnen og som kan gi utsikt til bedring.

Opprinnelig var Karmøy-modellen et prosjekt som ble startet opp i 2013 i helse- og omsorgssektoren, men fra 2015 er modellen utvidet til også å omfatte resten av kommunen.

Figur 6 – Utviklingen i sykefraværet i Karmøy kommune siden oppstart av Karmøy-modellen



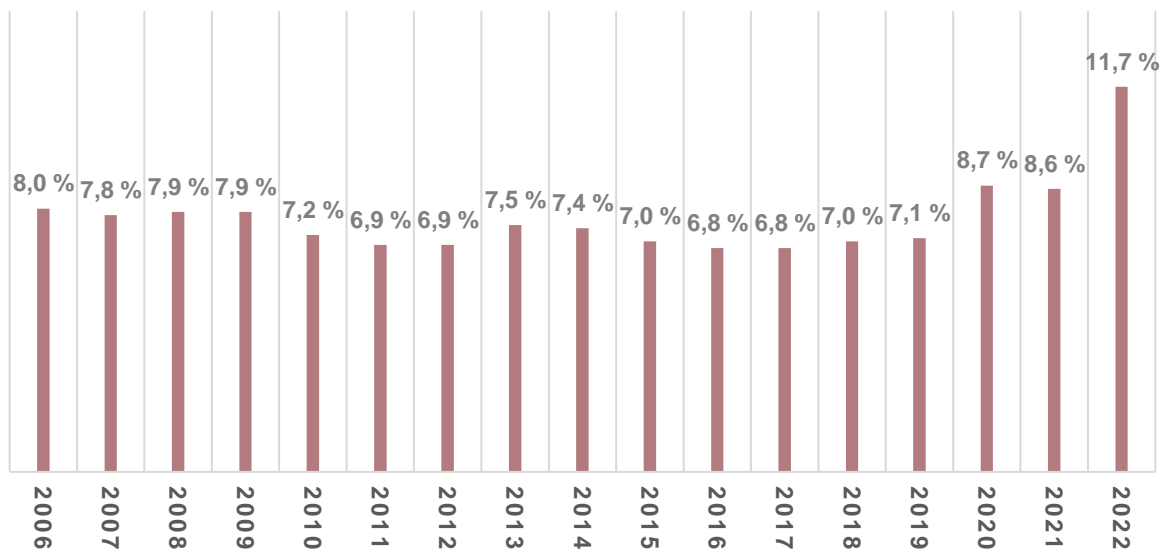
(Kilde: Karmøy kommune)

Dersom man tar utgangspunkt i starttidspunktet i 2013 og årene framover, viser figuren at Karmøy-modellen har bidratt til en reduksjon i fraværet. Samtidig ser vi en tydelig økning da Korona-pandemien inntraff.

1.3.5 UTVIKLINGEN I SYKEFRAVÆRET I KARMØY KOMMUNE

I første kvartal 2022 endte det egenmeldte og legemeldte sykefraværet i Karmøy kommune på 11,7 prosent. Merk at i figuren under er egenmeldt fravær med. I Karmøy kommune utgjorde dette 3,3 prosent 1. kvartal 2022.

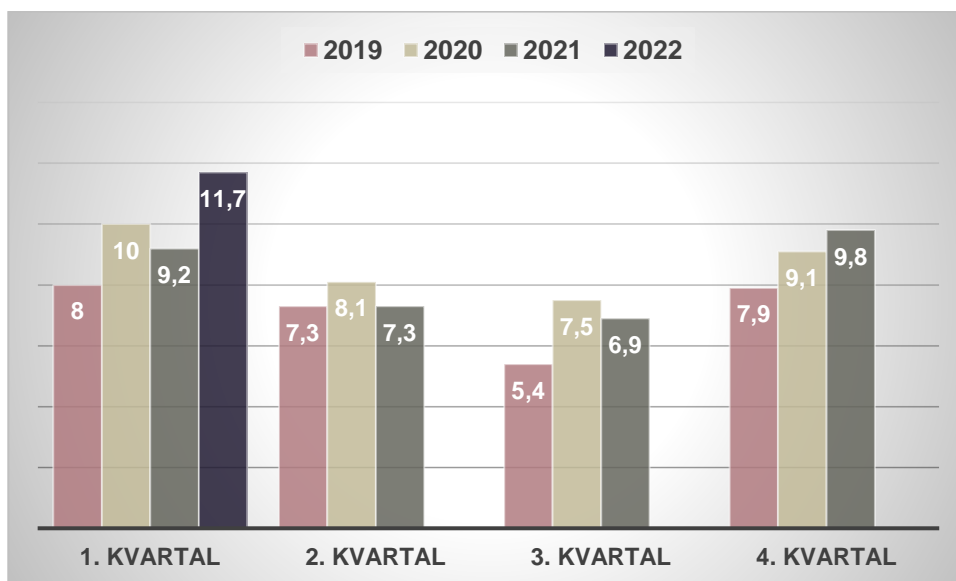
Figur 7 – Utviklingen i sykefraværet i Karmøy kommune (inkludert egenmeldt sykefravær)



(Kilde: Sak 22/2467 og 22/4796. Tall for 2022 er første kvartal)

Sammenlignet med tidligere år ser vi at Korona-pandemien gir seg utslag i statistikken. I 2021 var fraværet noe lavere enn i 2020, men likevel høyere enn i 2019. Sykefraværet varierer gjennom året. Årets første kvartal er som oftest høyest, for så å avta mot tredje kvartal. Deretter stiger det gjerne i fjerde kvartal:

Figur 8 - Sykefraværspersent 4. kvartal hvert av de siste fire år, Karmøy kommune (inkludert egenmeldt fravær)



(Kilde: Sak 22/4796)

Figuren viser fravær per kvartal for i år samt de tre forutgående årene. År 2019 er uten pandemirelatert fravær, de neste er etter utbruddet av pandemien. Vi ser at pandemien gir tydelig utslag på statistikken.

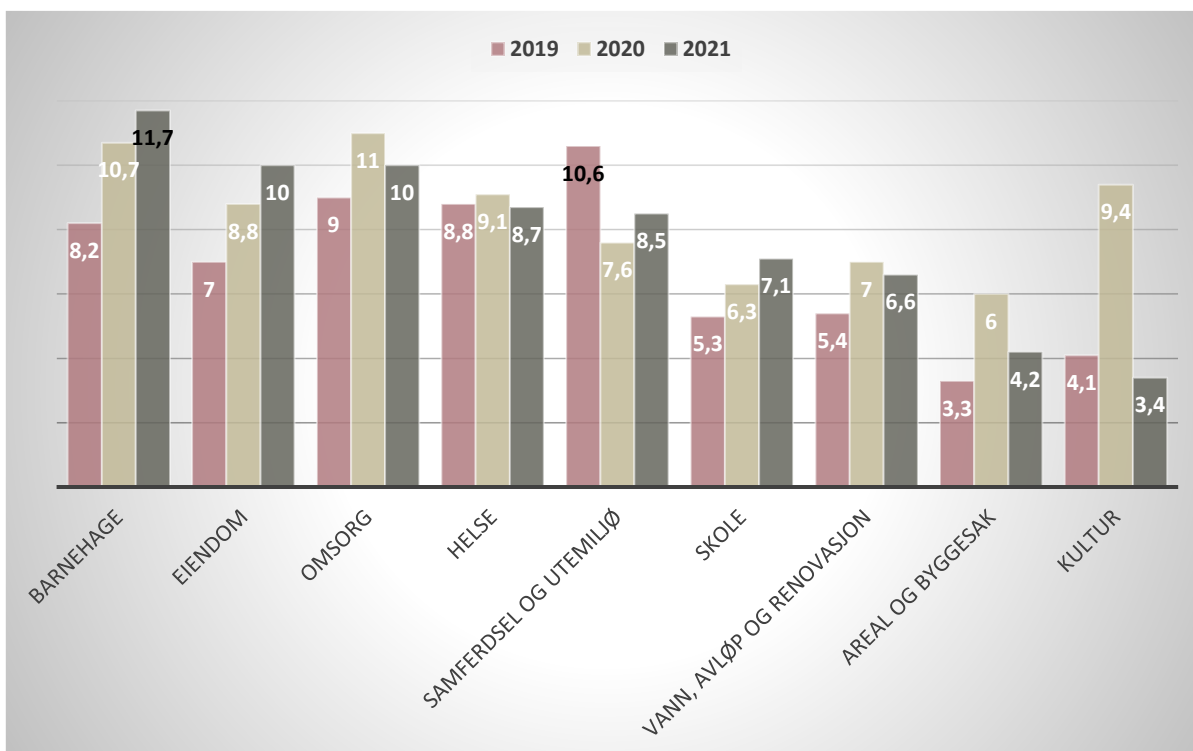
I intervju blir det forøvrig påpekt at kvinne-dominerte arbeidsplasser og yrker generelt kjennetegnes av et høyere sykefravær, sammenlignet med mannsdominerte³³. Det høye sykefraværet kan således ha sammenheng med at Karmøy har en litt skjev kjønnsfordeling, med overvekt av kvinner, sammenlignet med andre kommuner. I Karmøy kommune er det 81,3 prosent kvinner og 18,7 prosent menn (636 menn og 2762 kvinner)³⁴.

I intervju får vi også opplyst at arbeidet med å få til en heltidskultur anses som viktig, ut fra en generell hypotese om at jo høyere stillingsstørrelse, jo lavere sykefravær. I tillegg vurderes turnusarbeid å bidra til høyere sykefravær. Her ses innføring av års-turnus som et viktig grep, for å styrke fagmiljøet og for å sikre kompetanse og kvalitet i tjenesteproduksjonen.

³³ KS har for øvrig en artikkel som sier noe om faktorer som gir høyere sykefravær. Her er kjønn en av faktorene: <https://www.ks.no/fagomrader/statistikk-og-analyse/fravar/sykefravaret-i-kommunal-og-privat-sektor/>

³⁴ Tall per desember 2021.

Figur 9 – Utviklingen i sykefraværet fordelt på sektor siste tre år (egenmeldt fravær inkludert)



(Kilde: Sak 22/2467)

Av figuren ser vi at det er barnehage- og omsorgssektoren som har hatt det høyeste sykefraværet de siste årene. I barnehagesektoren har fraværet steget betydelig siden 2019. Fra kommunen får vi opplyst at økningen i stor grad kan tilskrives Korona-pandemien. De barnehageansatte har i perioden med pandemi vært særskilt utsatt for smitte, og smittevern-tiltak har medført økt arbeidsbelastning. I tabellen nedenfor er også de nyeste tallene tatt med, nærmere bestemt sykefraværstall for 1. kvartal 2022:

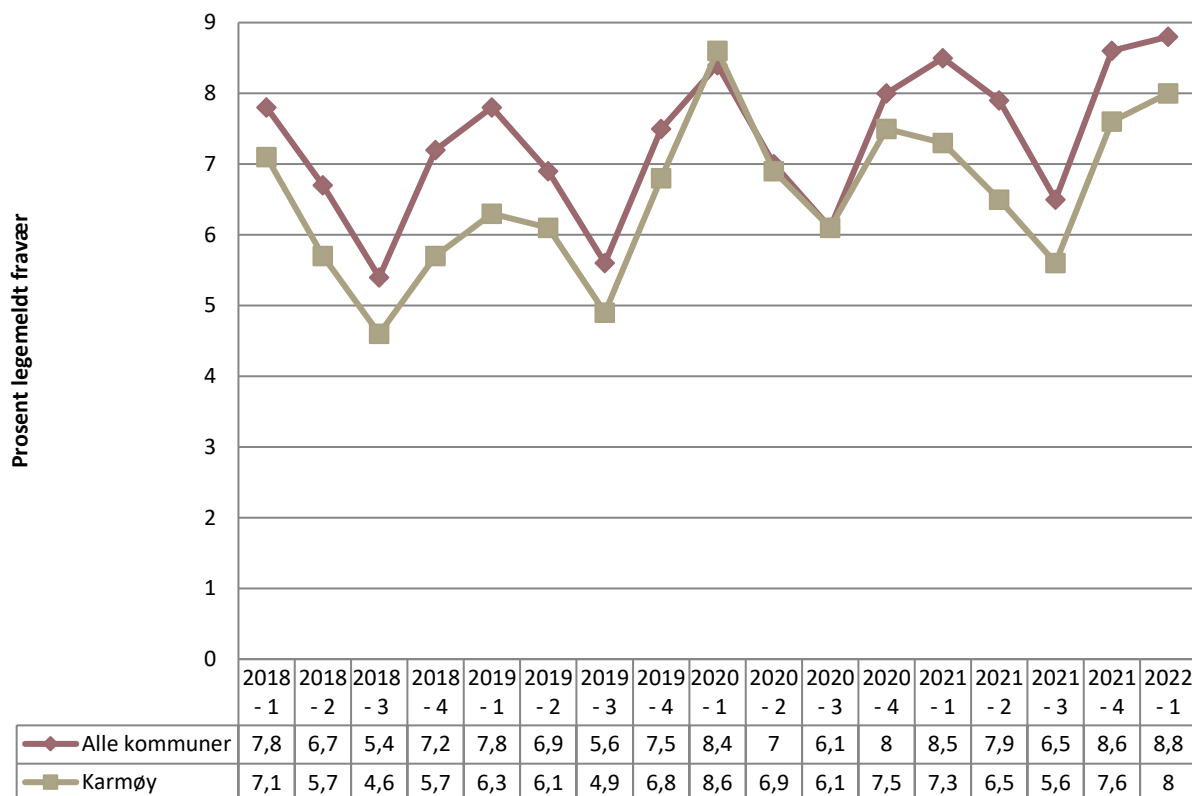
Tabell 13 – Sykefravær per sektor i 2019 kontra 1. kvartal 2022, sammenlignet med måltall (egenmeldt fravær inkludert)

	2019	2022	Måltall	Avvik fra måltall
Barnehage	8,2	16,7	7,4	9,3
Skole	5,3	11,7	4,8	6,9
Samlet	7,1	11,7	6,4	5,3
Omsorg	9	13,2	8,1	5,1
Vann, avløp og renovasjon	5,4	9,5	4,7	4,8
Helse	8,8	11,3	7,9	3,4
Eiendom	7	9,5	6,3	3,2
Samferdsel og miljø	10,6	10,4	9,5	0,9
Areal og byggesak	3,3	3,3	3	0,3
Kultur	4,1	2,9	3,7	-0,8

(Kilde: Sak 22/ 4796)

Vi ser at barnehage, skole og omsorg har det største avviket fra vedtatte måltall. I intervju blir det påpekt at Korona-pandemien vedvarte utover våren 2022, og at dette slo ut på fraværet på disse tjenesteområdene.

Figur 10 – Prosent legemeldt fravær i Karmøy sammenlignet med snittet for alle kommuner



(Kilde: Karmøy kommune/SSB).

Av figuren ser vi at Karmøy kommune ligger noe under landsgjennomsnittet når det gjelder legemeldt fravær. I aktuell periode ligger Karmøy kommune under i alle kvartal med unntak av 1. kvartal 2020.

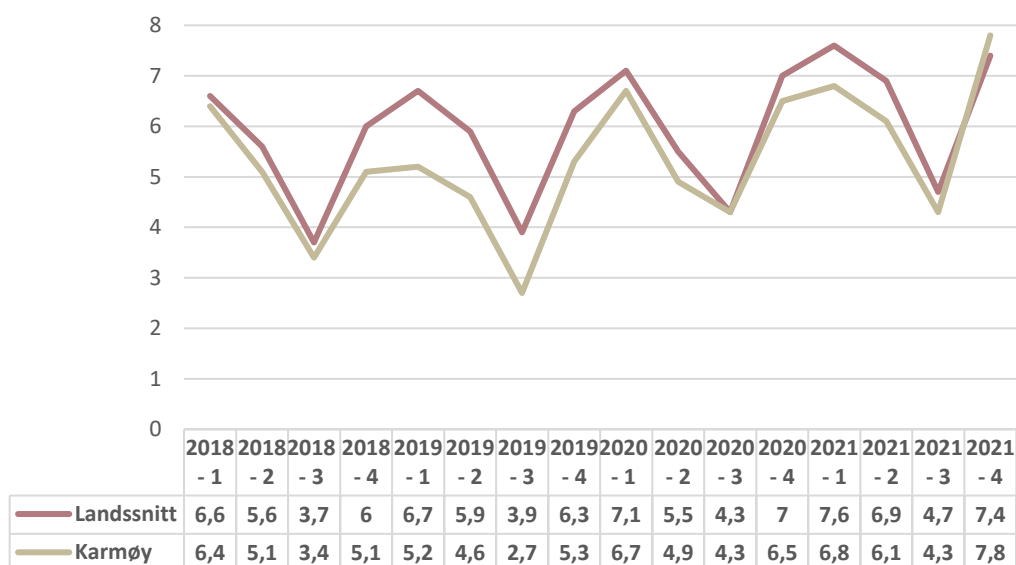
Fraværet vil variere innenfor de ulike sektorene. I de tre neste figurene er Karmøy sine sektortall sammenlignet mot sektortall for resten av kommune-Norge. Dette er legemeldt fravær fra Statistisk sentralbyrå (samme som i figur 10). Statistikken gjelder ut 2021 for disse (her foreligger ikke tall for 2022, per september -22).

Figur 11 – Prosent legemeldt fravær i Karmøy, sammenlignet med snittet for alle kommuner, avgrenset til helse- og omsorgstjenester



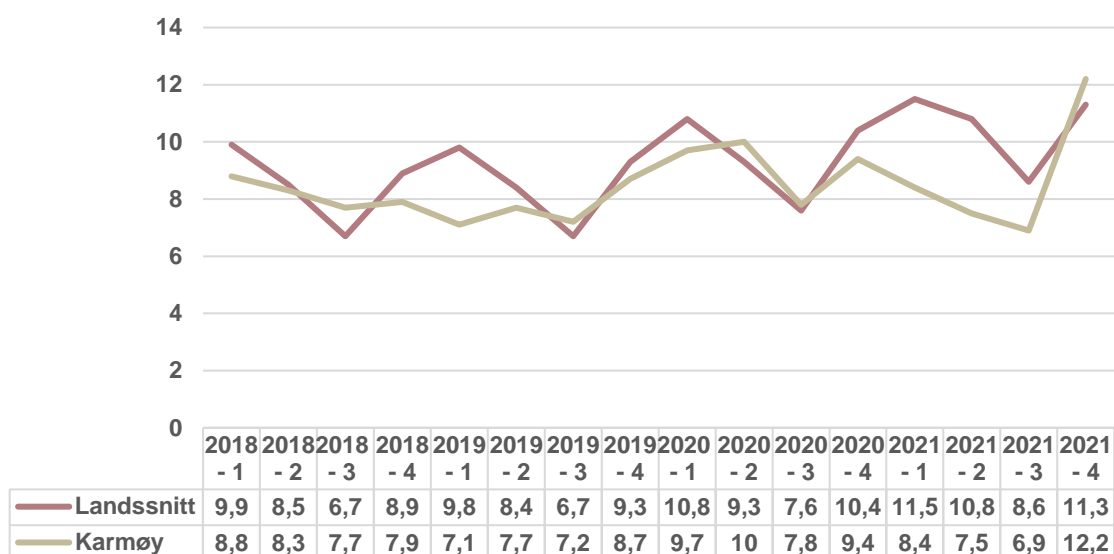
(Kilde: Karmøy kommune/SSB).

Figur 12 – Prosent legemeldt fravær i Karmøy, sammenlignet med snittet for alle kommuner, avgrenset til skole/undervisning



(Kilde: Karmøy kommune/SSB).

Figur 13 – Prosent legemeldt fravær i Karmøy, sammenlignet med snittet for alle kommuner, avgrenset til barnehage



(Kilde: Karmøy kommune/ SSB)

1.3.6 OPPSUMMERING OG VURDERING

I henhold til budsjettvedtaket har Karmøy kommune en målsetting om nedgang i sykefraværet på 10 prosent sammenlignet med nivået før Korona-pandemien. Her satser kommunen på tiltak både på individ- og systemnivå. Gjennom Arbeidsmiljøutvalget (AMU) og Arbeidsmiljøgruppene forankres arbeidet med å få ned sykefraværet, og disse er gitt i oppgave å holde oversikt, informere og utforme tiltak. Det er utarbeidet en egen handlingsplan for hvordan kommunen skal arbeide for å få ned sykefraværet, hvor det blant annet pekes på betydningen av forebygging og oppfølging av sykefravær. Et sentralt verktøy er kommunens egen modell for sykefraværsoppfølging, som kommunen har utviklet over tid (Karmøy-modellen).

Samlet sett er måltallet for 2022 et fravær på 6,39 prosent. Resultatet for årets første kvartal er 11,7 prosent (inkludert egenmeldt fravær på 3,3 prosent). Selv om det gjenstår tre kvartaler som vil inngå i måltallet, er det etter vår vurdering lite trolig at kommunen vil nå målet som er satt for året totalt sett. Vi ser at barnehage, skole og omsorg har det største avviket fra vedtatte måltall.

Basisen i arbeidet med å redusere sykefraværet er etablert i nærværsrutinene i Karmøymodellen. Modellen ser ut til å ha gitt en nedgang i sykefraværet, dersom vi ser på fraværstallene siden innføringen av modellen i 2013 og fram til Korona-pandemien startet. Videre har arbeidsmiljøutvalget vedtatt 2-årige handlingsplaner med helsefremmende innsats, forebygging, samt oppfølging og nærværskultur som hovedtema. Arbeidsmiljøgruppene på den enkelte arbeidsplass er sentrale i dette arbeidet, sammen med leder og verneombud.

Under pandemien ble det gitt føringer fra sentrale myndigheter for hvordan innbyggerne skulle forholde seg ved mistanke om Korona-smitte og sykdom. Første kvartal 2022 var det svært høy smitte og da særlig på arbeidsplasser med ansatte og brukere uten mulighet til å holde avstand eller å ha hjemmekontor. Dette viser tydelig igjen på fraværstallene i skole, barnehage og omsorgssektoren. Dette var forhold som kommunen som arbeidsgiver har marginal innflytelse på, og dermed liten mulighet for å kunne gjøre noe med.

Det er også slik at måltallene bygger på en situasjon uten pandemi. Når samfunnet har vært såpass preget av pandemien som i første kvartal, blir en 10 prosent reduksjon i sykefraværet en utfordrende oppgave.

I handlingsplanen er det satt opp ulike tiltak som alle ledere og arbeidsmiljøgruppene skal ta tak i. Korona-pandemien gjorde det nødvendig for kommunen å prioritere oppgaver knyttet til daglig drift. På denne bakgrunn vil vi anbefale at ledere sammen med verneombud og arbeidsmiljøgruppene så snart som forholdene ligger til rette for det, tar tak i handlingsplanen og de aktiviteter som er skissert der.

1.4 KOMPETANSEUTVIKLING

1.4.1 REVISJONSKRITERIER

I kommunen sin Arbeidsgiver- og kompetansestrategi heter det at kommunen ønsker «ledere som tilrettelegger for læring og kompetanseutvikling». Videre heter det at «i Karmøy kommune ønsker vi å utvikle en kultur hvor medarbeiderne motiveres av å lære, utvikle seg og gjøre hverandre gode. Det handler blant annet om å bygge en kultur for å dele kunnskap og kompetanse, og for å kunne gi og be om støtte» (...) «Medarbeiderne må sikres riktig kompetanse i forhold til nye krav og utfordringer».

I Karmøy kommune sin Arbeidsgiverstrategi heter det at «Vi vil tilby lederprogrammer for nye og erfarne ledere. Medarbeidere som har interesse og talent for ledelse, skal få hjelp til å se muligheter for å søke seg i denne retning (s. 9).

Ut fra disse føringene har vi utledet følgende revisjonskriterium (det vil si krav eller forventning til kommunen sitt arbeid):

- Kommunen skal legge til rette for kompetanseutvikling.

1.4.2 KOMPETANSEUTVIKLING

Som følge av Korona-pandemien har flere av kommunens planlagte aktiviteter knyttet til kompetanseutvikling endret seg underveis, og nye måter å organisere og utføre dette arbeidet på har kommet til. Den største endringen har vært utvikling og gjennomføring digitale kurs. I løpet av de siste årene har Karmøy kommune skaffet seg flere muligheter og plattformer for digital kursvirksomhet, gjennom Teams og KS læring³⁵.

Resultatene fra kommunens siste medarbeiderundersøkelse (gjengitt tidligere i rapporten), viser at de ansatte er fornøyde med mulighetene for kompetanseutvikling. I medarbeiderundersøkelsen fra 2021 ligger indikatoren «muligheter for relevant kompetanseutvikling» på linje med landssnittet. I tillegg ligger indikatoren «opplevd bruk av egen kompetanse» over landssnittet. Dette er resultater som viser at de ansatte er fornøyde med kommunen på dette punktet.

1.4.3 LEDERUTVIKLING

Høsten 2021 startet Karmøy kommune opp et lederutviklingsprogram for ledere på alle nivå i organisasjonen, nærmere bestemt for til sammen 220 ledere. I dette lederutviklingsprogrammet deltar kommunalsjefer og rådmann med innlegg og samtaler, i tillegg til at kommunen benytter interne og eksterne veiledere. I programmet får lederne arbeide med problemstillinger knyttet til egen hverdag.

Et av temaene er betydningen av å skape et godt ytringsklima, siden ytringsklimaet setter rammer for hvordan ledere og medarbeidere utveksler ideer, deler kunnskap og støtter hverandre. For å skape en felles forståelse i organisasjonen, blir deltakerne satt sammen på tvers av etater og sektorer. Et annet tema er endrede tjenestebehov i framtida. Gjennom lederutviklingsprogrammet er målet å bevisstgjøre lederne om hvilke utfordringer og muligheter kommunen står overfor, og hvilke endringer som vil være aktuelle å gjennomføre.

1.4.4 KOMPETANSEUTVIKLING I HELSE- OG OMSORG

For å øke tilfanget av helsefagarbeidere, tilbyr helse- og omsorgsetaten i ulike utdanningsløp for ufaglærte som ønsker å ta utdanning. Dette er blant annet prosjektet «Menn i helse», som er et samarbeidsprosjekt mellom Rogaland fylke, NAV og flere kommuner, deriblant Karmøy. Dette tiltaket kommer i tillegg til de lærepllassene helse- og omsorgsetaten tilbyr.

³⁵ KS læring er en felles læringsplattform for kommuner og fylkeskommuner i Norge. Se KS.no.

For å kvalifisere flere ansatte til å kunne ta høyskoleutdanning, har helse- og omsorgsetaten i kommunen etablert et eget kvalifiseringsprogram. Så langt har 10 ansatte i helse- og omsorg gjennomført programmet, som gir dem mulighet til å søke høyskoleutdanning. Verdt å nevne er også at Karmøy kommune har etablert en sentralisert sykepleierutdanning i samarbeid med Høyskolen Vestland. Fra kommunen får vi opplyst at flere ansatte deltar i dette utdanningsløpet våren 2022³⁶. Ansatte som fullfører og består eksamen, får tilbud om 100 prosent stilling.

Som allerede nevnt, er det høsten 2021 for øvrig også etablert et desentralisert utdanningsløp for vernepleiere.

1.4.5 KOMPETANSEUTVIKLING I SKOLENE

«Kompetanse for kvalitet» er en nasjonal satsing for styrking av kompetansen er i skolen, og et tilbud om etter- og videreutdanning for lærere og rektorer. Gjennom økt kompetanse er målet å øke motivasjonen og læringen hos elevene. For å møte økte kompetansekrav er det nødvendig at lærerne som underviser i ett fag på ungdomstrinnet, har formell kompetanse i faget. Her stilles det krav om 60 studiepoeng³⁷. Kommunen videreutdanner for øvrig kun de som mangler denne formelle kompetansen.

Hvert år har Oppvekst- og kulturetaten i Karmøy om lag 30 lærere i videreutdanningsløp via «Kompetanse for kvalitet». Med dette antallet opplyser kommunen at de vil være i mål innen fristen i 2025. Karmøy kommune stiller for øvrig krav om 60 studiepoeng i ett av fagene norsk, engelsk og matematikk ved tilsetning i kommunen til faste stillinger på ungdomstrinnet. Karmøysskolen kjennetegnes for øvrig av en høy andel undervisningspersonale som oppfyller gjeldende kompetansekrav, jamfør tabell 3 ovenfor.

I tillegg er det et ønske i Karmøy kommune at alle skoleledere, det vil si rektorer, inspektører og avdelingsledere, har utdanning i ledelse. Kommunen legger aktivt til rette for at nye ledere som eventuelt mangler slik utdanning, skal få tatt 30 studiepoeng. Vi får opplyst at høsten 2022 vil syv ledere starte på en slik utdanning. Ved kommunens 20 grunnskoler, innehar samtlige rektorer lederutdanning våren 2022.

1.4.6 KOMPETANSEUTVIKLING I BARNEHAGENE

³⁶ Kommunen besitter ingen oversikt hvor mange som tar dette studiet, da ansatte søker på ordinært opptak. Av personvern hensyn får kommunen ikke opplyst hvor eller hvem som kommer inn.

³⁷ Kravene gjelder lærere ansatt etter år 2014, og gjelder fagene matematikk, engelsk og norsk.

Den nasjonale satsningen «Kompetansestrategi for kompetanse og rekruttering i barnehagene 2018-2022» har fokus på å øke utdanningsnivået i barnehagene. Fra å være opptatt av antall barnehageplasser, er det nå større fokus på kvalitet gjennom å øke antall barnehagelærere, og at flere får utdanning på masternivå. Inneværende barnehageår har fem fast ansatte (assistenter/ fagarbeidere) fått tilskudd til å ta en arbeidsplassbasert barnehagelærerutdanning³⁸.

Alle de kommunale barnehagene har gjennomført etterutdanning/ kurs i regi av undervisningsprogrammet «De utrolige årene», som blant annet består av en tiltaksserie med åtte ulike programmer, finansiert av Helsedirektoratet. Dette er et omfattende kompetansehevingstiltak der hele personalgruppen i både kommunale og private barnehager får tilbud om å delta. Kompetansehevingstiltaket har som mål å fremme kvaliteten i samspillet mellom barn og voksne, skape gode vennskapsrelasjoner og fremme barns psykiske helse³⁹.

1.4.7 KOMPETANSEUTVIKLING I BARNEVERNET

I barneverntjenesten er alle fagstillinger våren 2022 besatt med personer med høgskoleutdanning, primært barnevernspedagoger og sosionomer. Om lag 80 prosent av de fast ansatte har videreutdanning med studiepoeng.

Fra 01.01.2031 stilles det krav om barnevernsfaglig eller annen relevant mastergradsutdanning til tilsatte i det kommunale barnevernet. Dette følger av endringer i barnevernloven gjeldende fra 01.01.2022⁴⁰. Fra barneverntjenesten får vi opplyst at de regner med å kunne oppfylle kravet om masterutdanning innen fristen. Våren 2022 oppfyller om lag 70 prosent av de fast ansatte dette kravet. Tjenesten oppgir å ha utarbeidet en plan for hvordan dette skal følges opp i de ulike avdelingene, i tillegg til at det er utarbeidet en detaljert oversikt over kompetansen til de ansatte. Denne gir oversikt over hvem som har hvilken kompetanse, og hva som eventuelt mangler.

1.4.8 OPPSUMMERING OG VURDERING

Resultatene fra kommunens siste medarbeiderundersøkelse viser at de ansatte er fornøyde med mulighetene for kompetanseutvikling. I medarbeiderundersøkelsen fra 2021 ligger indikatoren «mulighet for relevant kompetanseutvikling» på linje med landssnittet. I tillegg ligger indikatoren «opplevd bruk av egen kompetanse» over landssnittet. Etter vår vurdering viser disse resultatene at de ansatte er fornøyde med kommunen på dette punktet.

³⁸ Noen av disse får sin videreutdanning gjennom «Kompetanse for kvalitet».

³⁹ For mer informasjon, se dua.uit.no

⁴⁰ For ansatte i tjeneste som skal utføre nærmere bestemte oppgaver, nærmere bestemt lederfunksjoner, utredningsoppgaver og vedtak, innføres det krav til kompetanse på masternivå eller tilsvarende, eller med bachelor og minst fire års arbeidserfaring (§ 2-1 a) (Kilde: BUFdir.no).

Karmøy kommune har flere tiltak knyttet til kompetanseutvikling, herunder lederutviklingsprogram og egne kompetanseutviklingstiltak innenfor kommunens ulike tjenesteområder. Nasjonale myndigheter har stilt spesifikke krav både på skole og barnevernsrområdet, og kommunen opplyser selv at de ligger godt an til å nå disse innen gjeldende frister. Vårt inntrykk er at Karmøy kommune kommer godt ut i arbeidet med å legge til rette for kompetanseutvikling.

1.5 KOMPETANSEDELING

1.5.1 REVISJONSKRITERIER

I Karmøy kommunes arbeidsgiverstrategi 2018-23 heter det at kommunen vil *«legge til rette og motivere for å bruke, dele og utvikle relevant kompetanse på arbeidsplassen. Dette kan skje gjennom erfaringsdeling, fadderordninger, workshops, kollegaveiledning, tverretatlige nettverk/team og modellering»*. Videre heter det at *«i en nyskapingsskulturr kreves god samhandling og samskaping, og at en stadig er på jakt etter nye ideer»*.

I Kommuneplanens samfunnsdel 2021-30 heter det at *«Når kommunen har en ambisjon om å legge til rette for mer samarbeid og samskaping, vil det ha konsekvenser for både organisasjonskultur -og struktur. Det er ikke snakk om snu opp ned på etats-modellen, men snarere å skape rom og kultur for samhandling på tvers. Fortsatt skal kommunen praktisere linjeledelse, men det skal etableres samarbeidsformer hvor de ansatte opplever at de jobber i én kommune, med et felles mål. Ansvar for måloppnåelse er ikke «noen andre sitt» - det er alles. Hele kommuneorganisasjonen skal sørge for at vi når de målene vi har satt oss. Kommunen, som en demokratisk arena, skal bidra til økt samskaping og reell involvering av innbyggerne»*.

Ut fra disse føringene i kommunens styringsdokumenter, har vi utledet følgende revisjonskriterium (det vil si krav eller forventninger knyttet til kommunen sitt arbeid):

- Kommunen skal legge til rette for kompetansedeling.

1.5.2 KOMPETANSEDELING INTERNT I KOMMUNEN

Som nevnt har Karmøy kommune tatt i bruk KS Læring, som er en e-læringsportal for kommuner og fylkeskommuner. Gjennom portalen har kommunen mulighet til å låne kompetansetiltak fra andre kommuner, utvikle egne kurs eller bygge på det som allerede ligger i portalen. I tillegg til å inneholde nettkurs, kan ledere hente ut dokumentasjon på gjennomført opplæring og sertifiseringer. I intervju får vi opplyst at Karmøy kommune er i startgruppen når det gjelder å ta i

bruk denne kurs- og e-læringsplattformen for deling av kompetanse, både internt og eksternt. Så langt er denne e-læringsportalen mest benyttet av bedriftshelsetjenesten.

På ledernivå har Karmøy kommune flere faste tverrfaglige møter som skal bidra til økt samarbeid og kompetansedeling internt. I tillegg er det opprettet tverrfaglige team. Et eksempel er Helseteam for barn og unge innenfor helse- og omsorgsetaten, som jobber sammen med både skolehelsetjenesten, PP-tjenesten og barnevernet, om tverrfaglige tiltak på individ- og systemnivå.

Kommunen har også flere stillinger hvor økt tverrfaglig samarbeid er en sentral oppgave. Dette gjelder for eksempel kommunens frivillighetskoordinator, SLT-koordinator, LOS-koordinator og koordinator for individuell plan⁴¹. En sentral oppgave for disse er å arbeide aktivt for økt tverrfaglig kompetansedeling og samarbeid, først og fremst internt, men også mellom kommunen og andre instanser.

I intervju får vi opplyst at Korona-pandemien har satt arbeidet med å få til mer tverrfaglig samarbeid noe på vent. Eksempelvis har det ikke vært så aktuelt å benytte helse- og omsorgspersonell på tvers av enheter, grunnet smittefare. Også faste tverrfaglige møter både internt og eksternt har blitt arrangert i mindre grad.

1.5.3 KOMPETANSEDELING GJENNOM INTERKOMMUNALT SAMARBEID

For å sikre robuste kompetansemiljø og stordriftsfordeler, har Karmøy inngått samarbeid med andre kommuner på flere områder, og våren 2022 har Karmøy kommune følgende interkommunale samarbeid:

- Haugaland Brann og redning IKS,
- Oppgavefelleskapet Kommune BHT,
- Interkommunalt arkiv Rogaland,
- Krisesenter Vest IKS,
- Karmsund havn IKS,
- Haugaland Vekst IKS,
- Haugaland kontrollutvalg IKS,
- Friluftsrådet vest,
- Kontroll av salg og skjenke av tobakk og alkohol - NoRoSun,
- Innkjøpsamarbeid mellom kommuner på Haugalandet.

⁴¹ SLT-koordinator skal sørge for samordning av lokale rus og kriminalitetsforebyggende tiltak. LOS-koordinator skal styrke barn og unges skoletilknytning (Kilde: Karmøy kommune).

Karmøy kommune har også inngått en tjenesteavtale med Bokn kommune som gjelder flere tjenesteområder som for eksempel barnevern, NAV og areal- og byggesak. Og kommunens advokatkontor ivaretar (etter avtale) tjenester til Tysvær, Vindafjord, Sauda, Etne, Suldal og Bokn. I tillegg deltar kommunen i flere fellesprosjekter. Så langt har pandemien medført økt kontakt med nabokommunene i hele regionen, noe som har lagt grunnlaget for et tettere samarbeid.

For å få til implementering av velferdsteknologiske løsninger i pleie- og omsorgssektoren, samarbeider Karmøy kommune med flere nabokommuner. Disse danner et nettverk hvor stillingen som koordinator for arbeidet er organisatorisk lagt til Karmøy kommune. Over lengre tid har helse- og omsorgssektoren i Karmøy kommune hatt fokus på bruk av teknologiske løsninger, hvor målet er økt kvalitet og trygghet for brukerne, men også at løsningene skal redusere behovet for arbeidskraft.

Dette gjelder for eksempel medisindispensere og sensorteknologi (elektronisk natt-tilsyn). I hjemmetjenestene er det allerede frigjort sykepleierressurser ved å innføre medisin-dispenser/multidose-verktøy, istedenfor at sykepleierne legger tabletter i dosetter. Vi får dessuten opplyst at antallet trygghetsalarmer er økt. Mens Karmøy kommune hadde om lag 300 trygghetsalarmer i 2013/14, er antallet kommet opp i 750-800 trygghetsalarmer våren 2022. Dette er et tilbud til den enkelte bruker som tildeles etter ønske og behov.

1.5.4 VÅR VURDERING AV KOMPETANSEDELING

Etter vår vurdering legger Karmøy kommune til rette for kompetansedeling på en rekke områder, og kommunen kommer således godt ut på dette punktet. For å sikre robuste kompetansemiljø og stordriftsfordeler, har Karmøy inngått interkommunale samarbeid med andre kommuner på en rekke områder. Som følge av Korona-pandemien har Karmøy kommune skaffet seg flere muligheter og plattformer for digital kurs- og kompetansedeling, gjennom Teams og KS læring.

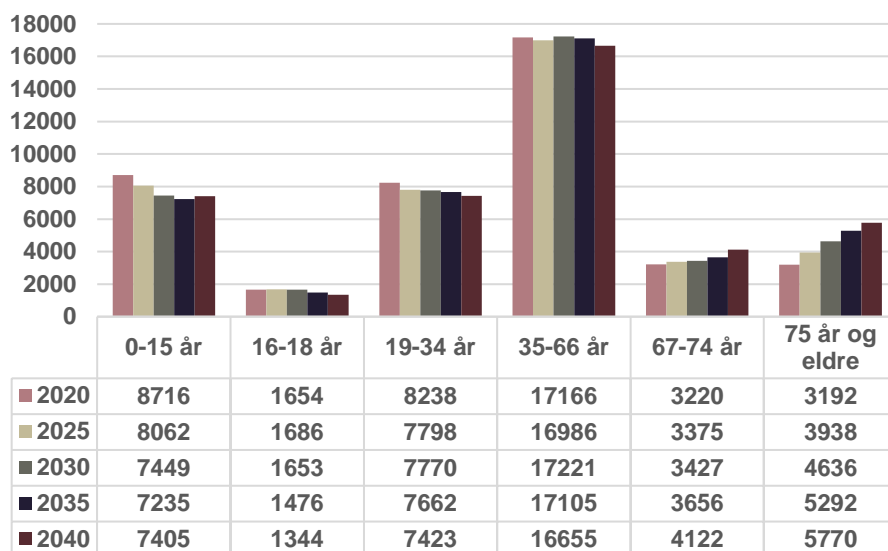
Karmøy kommune har flere faste tverrfaglige møter som skal bidra til økt samarbeid og kompetansedeling internt. I tillegg er det opprettet tverrfaglige team. Et eksempel er Helseteam for barn og unge innenfor helse- og omsorgsetaten, som jobber sammen med både skolehelsetjenesten, PP-tjenesten og barnevernet, om tverrfaglige tiltak på individ- og systemnivå. Kommunen har også flere stillinger hvor økt tverrfaglig samarbeid er en sentral oppgave. Dette gjelder for eksempel kommunens frivillighetskoordinator, SLT-koordinator, LOS-koordinator og koordinator for individuell plan.

1.6 KOMPETANSE I DAG OG I MORGEN

1.6.1 ENDRET ALDERSSAMMENSETNING OG ENDREDE TJENESTEBEHOV

I følge SSB sine befolkningsprognose, vil Karmøy oppleve en endring i alderssammensetningen blant innbyggerne. Fremover forventes det færre barn i barnehage- og skolealder, og flere eldre;

Figur 14 – Statistisk sentralbyrå sin befolkningsprognose for Karmøy fram mot år 2040



(Kilde: SSB. Hovedalternativet MMMM).

Ut fra denne prognosen ser vi at mens antallet innbyggere i de eldste aldersgruppene (over 67 år) øker, går antallet innbyggere i de andre aldersgruppene ned.

En slik endret alderssammensetning innebærer en tydelig vridning av behov. Færre innbyggere i barnehage- og grunnskolealder gir lavere etterspørsel etter barnehage- og grunnskole tjenester. Kommunens utgiftsbehov/ ressursbehov til disse tjenestene går ned, mens pleie og omsorgstjenester vil få et økt utgiftsbehov. Dette gjelder dersom kommunen fortsette å tilby tjenester på samme nivå som i dag til gruppen 67 år og over.

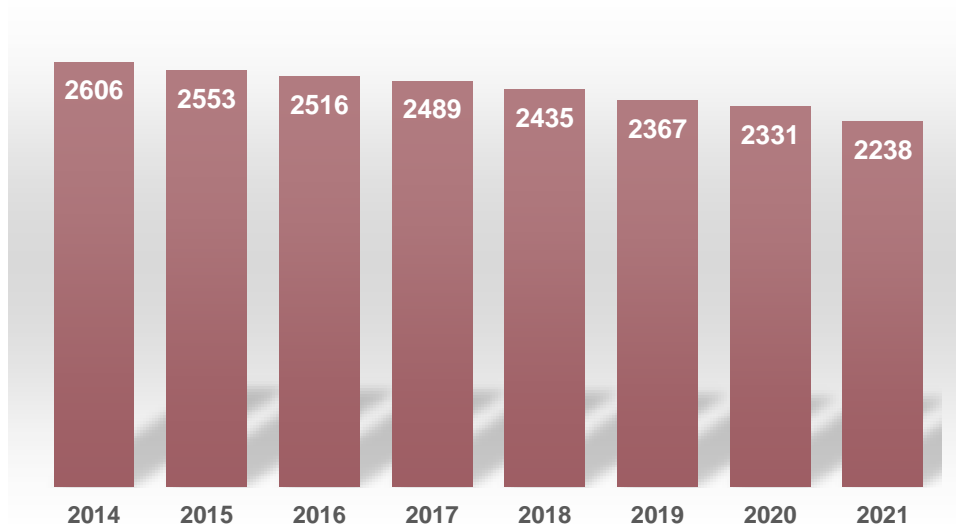
Vi ser også at antallet innbyggere i yrkesaktiv alder går ned. Aldersgruppene vi finner i alderen 20-67 år er de viktigste aldersgruppene til kommunen med tanke på skatteinntekter. Når antallet innbyggere i den yrkesaktive delen i befolkningen går ned, blir måten kommunen innretter sine tjenester på, avgjørende. Hvordan pleie- og omsorgssektoren i kommunen skal forberede seg på denne utviklingen, har vært oppe på den politiske agendaen ved flere anledninger allerede.

Som nevnt kan økt bruk av velferdsteknologiske løsninger være et bidrag, og kommunen er allerede i gang med å utvikle ulike ordninger innen velferdsteknologi. Korona-pandemien har dessuten medvirket til økt bruk av digitale dialogløsninger, både mellom kommunen og brukere, og mellom ansatte.

Som vist i tabell 1 er status våren 2021 at 1076 av totalt 2744 årsverk er knyttet til barnehage- og skolesektoren. Disse årsverkene utgjør dermed 39 prosent av arbeidsstokken. Tilsvarende tall for helse og omsorg er 50 prosent. Det kommunale inntektssystemet forutsetter at kommunen evner å ta ned kostnadene til barnehage og skole. For å kunne finansiere områdene med økt tjenestebehov må kommunen ta ned kostnadene til aldersgruppene hvor det blir færre innbyggere. I Karmøy kommunes vedtatte økonomiplan er det lagt til grunn at færre barn vil gi reduserte utgifter til barnehagetjenester fra 2022-2024, mens når det gjelder skoletjenester vil dette gjelde fra 2023 (Kilde: Sak 051/21).

I sak 51/21 "Budsjettregulering skole og strategier for bærekraftig kommuneøkonomi" har kommunestyret i Karmøy bedt rådmannen starte en gjennomgang av kommunens driftsstrukturer, innen blant annet skole, barnehager, institusjon, boliger og helse, med sikte på politisk behandling før sommeren 2022.

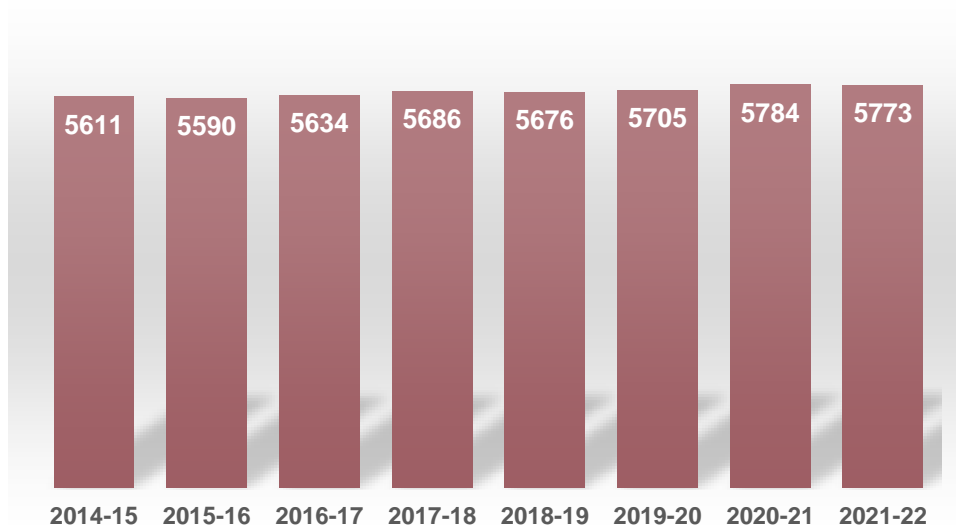
Figur 15 – Antallet barn totalt 0-6 år i Karmøy-barnehagene, historisk utvikling



(Kjelde: Utdanningsdirektoratet.no).

Karmøy kommune ser allerede nå en nedgang i antallet barnehagebarn. Det samme kan foreløpig ikke sies om antallet elever, men i følge SSB sin befolkningsprognose, vil det bli en reduksjon også her.

Figur 16 – Utviklingen i antallet elever i Karmøy-skolen



(Kjelde: Utdanningsdirektoratet.no)

1.7 AVSLUTNING, VURDERING OG KONKLUSJON

Formålet med prosjektet har vært å undersøke hvordan Karmøy kommune identifiserer kompetansegap og hva kommunen gjør for å lukke eventuelle gap. Vi erfarer at Karmøy kommune har gode verktøy for å identifisere kompetansegap. Kommunen fører jevnlig oversikter over både sykefravær, aldersfordeling blant de ansatte, andel heltid/deltid, turnover og trivsel blant medarbeiderne. Sistnevnte gjøres gjennom systematisk gjennomføring av medarbeiderundersøkelser.

For å lukke gap har kommunen en rekke tiltak, hvor kartlegging og tilrettelegging oppfattes å stå sentralt. Et eksempel er kommunens arbeid med å øke stillingsprosentene blant de som jobber deltid. Når det gjelder kompetanseutvikling har kommunen flere tiltak, herunder lederutviklingsprogram og egne kompetanseutviklingstiltak innenfor kommunens ulike tjenesteområder. Nasjonale myndigheter har stilt spesifikke krav til kompetanseutvikling både på skole og barnevernsrområdet. Karmøy kommune er her i gang med ulike kompetanseutviklingstiltak, og vil høyst sannsynlig nå målene innen gjeldende frister.

Et annet viktig tiltak for å lukke kompetansegap er kompetansedeling. Karmøy har inngått interkommunale samarbeid med andre kommuner på en rekke områder, som sikrer robuste kompetansemiljø og stordriftsfordeler. Som følge av Korona-pandemien har Karmøy kommune skaffet seg flere muligheter og plattformer for digital kurs- og kompetansedeling, gjennom Teams og KS læring.

Karmøy kommune har flere faste tverrfaglige møter som skal bidra til økt samarbeid og kompetansedeling internt. I tillegg er det opprettet tverrfaglige team. Et eksempel er Helseteam for barn og unge innenfor helse- og omsorgsetaten. Kommunen har også flere stillinger hvor økt tverrfaglig samarbeid utgjør en sentral oppgave.

Kommunen utfordres imidlertid av et stort sykefravær innenfor barnehage, skole og omsorgssektoren. Dette kan i stor grad tilskrives Korona-pandemien, hvor de ansatte i perioden med pandemi har vært særskilt utsatt for smitte, og smittevern-tiltak har medført en ekstra arbeidsbelastning. Korona-pandemien vedvarte utover våren 2022, noe som slo ut på fraværet, spesielt innenfor disse tjenesteområdene.

Karmøy har per i dag ingen fast rutine for gjennomføring av sluttsamtaler med dem som velger å slutte i kommunen. Fra ledelsen blir det opplyst at hvorvidt en samtale blir gjennomført vil variere, og at dette vil være opp til den enkelte enhetsleder å avgjøre. Men en fast rutine for gjennomføring av sluttsamtaler, og en fast mal for innholdet i samtalene, kan gi en mulighet til å innhente nyttige råd og tips i kommunens arbeid med å sikre seg kompetent arbeidskraft.

Innenfor teknisk etat er flere sektorer i direkte konkurranse med det private næringsliv. Et generelt høyere lønnsnivå i privat sektor gjør her rekrutteringen utfordrende. Dette gjelder særlig fagdisipliner som rørleggerfaget, elektro/automasjon, prosess/maskin og prosjektledelse. Spesielt unge arbeidstakere er vanskelig å rekruttere, siden disse har lav ansiennitet.

Våren 2022 har Karmøy 100 lærlinger inne i et 2-årig opplæringsløp. De fleste er knyttet til helsearbeiderfaget (40 lærlinger) eller barne- og ungdomsarbeiderfaget (30 lærlinger)⁴². Kommunen opplever godt med søkere til lærlingeplasser i helse- og omsorgsetaten og Oppvekst- og kulturetaten, mens det er færre søkere til lærlingeplasser i teknisk etat. Dette gjelder for eksempel bygg-drift, gjenvinning, anleggsgartner og renhold. Siden dette er fagområder hvor det også tilbys læreplasser hos private arbeidsgivere, opplever kommunen en viss konkurranse.

Generelt vil det være viktig for kommunen evaluere iverksatte tiltak som settes inn for å lukke eventuelle kompetansegap innenfor kommunens ulike tjenesteområder. Her vil det være viktig å vurdere effekten av tiltakene, og eventuelt bytte ut tiltak som ikke gir ønsket gevinst.

⁴² Foruten disse, har kommunen noen få læreplasser innen kontorlag og IKT.

På denne bakgrunn tilrår revisjonen Karmøy kommune å:

- Med utgangspunkt i Handlingsplan for arbeidsmiljø 2022-2023, vurdere hva som kan gjøres for å få ned sykefraværet, spesielt innenfor barnehage, skole og helse & omsorg.
- Vurdere å innføre sluttsamtaler som en fast rutine overfor fast ansatte som velger å slutte i kommunen.
- Vurdere ytterligere tiltak som kan styrke rekrutteringen av lærlinger innen teknisk sektor.

VEDLEGG

Metode

Prosjektet har kartlagt hva Karmøy gjør for å identifisere kompetansegap, og hvordan kommunen bruker rekruttering og kompetanseutvikling for å lukke eventuelle kompetansegap nå eller i fremtiden. Kommunen har et ansvar for å overvåke tjenesteområdene, rekruttere etter behov og utvikle kompetansen til egne ansatte. Innsamlingen av data baserer seg på tre datakilder:

- Skriftlig materiale: Dokument som beskriver mål, strategier og tiltak, og rapporter på framdrift og status i forhold til implementering av tiltak og mål.
- Statistikk: Tilgjengelig talmateriale fra kommunen.
- Intervju/ gruppeintervju (se liste nedenfor)

I prosjektet har vi gjort en såkalt metodetriangulering av data. Dette innebærer at de ulike problemstillingene blir belyst gjennom bruk av ulike datakilder. Trianguleringa bidrar til å utvide og forsterke datagrunnlaget i analysen, samtidig som ulike innsamlingsmetoder gir ulike perspektiv på analysegrunnlaget. For eksempel blir opplysninger basert på dokument og analyser av nøkkeltall testet ut i intervju, og påstander i intervju blir testet ut gjennom å hente inn nye opplysninger.

Muntlige kilder:

- Kommunedirektør
- Stabsjef
- Personal og organisasjonssjef
- Rådgiver personalavdelingen
- Helse- og omsorgssjef
- Utviklings- og ressursjef i Helse- og omsorgsetaten
- Utviklings- og driftssjef i Oppvekst- og kulturetaten
- Rådgiver Oppvekst
- Rådgiver personal, teknisk etat
- Leder for bedriftshelsetjenesten

Skriftlige kilder:

- Arbeidsgiverstrategi kompetansestrategi Karmøy kommune Valg for framtida 2018-23
- Barneverntjenestens kompetanseplan 2020-24
- Forvaltningsrevisjonsrapport – Arbeidsmiljø og ytringsklima 2021 KPMG
- Kommuneplanens samfunnsdel 2021-30
- Kommunesektorens arbeidsgivermonitor 2021 KS

- Kompetanse- og opplæringsplan for barneverntjenesten 2020-24
- Kvalitets- og utviklingsmelding Karmøyskolen 2020-21
- Plan for legetjenesten 2018-24
- Leve hele livet i Karmøy 2021-23
- Budsjettregulering skole og strategier for bærekraftig kommuneøkonomi 21062021
- Helsestasjon og skolehelsetjenesten Oppgaver og utfordringer Sak 22/ 2106
- Hovedutvalg for administrasjon Sak 22/001
- Notat til hovedutvalg oppvekst og kultur 21/3662
- Sykefravær 2021 Sak 22/2467
- Rekrutteringssituasjonen Karmøy kommune Sak 02092021
- Årsmeldinger for Karmøy kommune 2016-20

10-faktor undersøkelsen

10-FAKTOR er en kort og konkret undersøkelse, der medarbeidere og ledere svarer ved å ta stilling til i alt 36 påstander, dvs. tre-fem påstander for hver av de ti faktorene. Svorskalaen er fem-delt, fra «svært uenig» til «svært enig». 10-FAKTOR er spesielt tilpasset norske kommuner og fylkeskommuner. De ti faktorene er:

1. Indre motivasjon: motivasjon for selve oppgavene.
2. Mestringstro: tiltro til egen jobbkompetanse.
3. Autonomi: opplevd tillit og mulighet til å jobbe selvstendig.
4. Bruk av kompetanse: opplevd bruk av egen kompetanse (fagbegrep: kompetansemobilisering).
5. Mestringsorientert ledelse: ledelse med vekt på å gjøre medarbeiderne best mulig ut fra sine forutsetninger, slik det oppleves av medarbeiderne.
6. Rolleklarhet: tydelig kommuniserte forventninger, slik det oppleves av medarbeiderne.
7. Relevant kompetanseutvikling: opplevd mulighet for utvikling av relevant formal- og realkompetanse.
8. Fleksibilitetsvilje: villighet til å være fleksibel på jobb.
9. Mestringsklima: opplevd kultur for å samarbeide og gjøre hverandre gode.
10. Prososial motivasjon: ønske om å bidra til andres måloppnåelse.

Spesialiseringsløp for leger

Forskrift om spesialistutdanning og spesialistgodkjenning for leger og tannleger (spesialistforskriften) trådte i kraft den 1. mars 2019. Den stiller krav om at alle leger må starte i et spesialisingsløp. Dagens ordning for spesialistutdanning og spesialistgodkjenning av leger stiller tydelige krav til spesialistutdanningen og legger til rette for utvikling av kvaliteten i spesialistutdanningen. Spesialistutdanningen og spesialitetsstrukturen er rettet inn mot fremtidens helseutfordringer og tar opp i seg ny fagutvikling, endringer i pasient- og legerollen og reformene i helsesektoren. Spesialistutdanningen består av en første del som er felles for alle leger som skal

gjennomføre en spesialistutdanning i norsk helse- og omsorgstjeneste. Deretter består den av en eller to deler som er spesialitetsspesifikke. Ofte brukes uttrykkene LIS1, LIS2 og LIS3 om leger som er ansatt i utdanningsstillinger i henholdsvis første og andre del (Kilde: Sak 22/ 2011).

Tiltak for å få rekruttert flere leger i Karmøy kommune

I Sak 22/2011 skisseres en rekke ulike tiltak for å styrke rekrutteringen av leger i Karmøy kommune:

- Karmøy kommune må satse på å utvikle store, robuste fagmiljø for legene i kommunen, som fastlege, i sykehjem og på legevakt.
- Karmøy kommune må samle ressursene i en stor, robust interkommunal legevakt med godt fagmiljø og høy kompetanse.
- Fortsatt satsing på egne sykehjemsleger i full stilling.
- Vurdere å tilsette egne helsestasjonsleger i full stilling.
- Felles utlysning av ledige legestillinger/legehjemler i kommunen for eksempel annenhver måned, uansett type stilling.
- Det er søkt om å øke antall LIS1 fra 3 til 5.
- Opprette 0-hjemler ved de større legesentrene der befolkningen tilsier behov.
- Vurdere å opprette kommunale ALIS fastlønnsstillinger tilknyttet private legesentre for å omgjøre til privat praksis etter endt ALIS utdanning.
- Vurdere å opprette ytterlige et kommunalt legesenter.
- Benytte statlige tilskuddsmidler som ALIS næring og ALIS fastlønn. Det mottas tilskudd for hver lege i spesialisering på 300 000, med en egenandel på 60 000. Leger i ALIS næring får overført tilskuddet og dekker egen spesialisering. Tilskudd for ALIS fastlønn dekker deler av kostnad til spesialisering i fastlønnsdrift.
- Oppfølging av spesialistløpet til LIS1 og ALIS.
- Søknader fra leger i næringsdrift som ønsker å arbeide etter 70 år, ses positivt på og behandles ut fra utarbeidede rutiner.
- Vurdere tilskudd opp til 1000 pasienter for 0-liste (Nasjonale føringer gir støtte til 500 pasienter i 2 år).
- Vurdere tilskudd på 200 000 til lege som starter i hjemmel i privatpraksis og driver denne i 3 år. Vurdere gjenkjøpsgaranti av hjemmel i 3 år.