



4 Langsiktig omstilling og utvikling

Gjennom året ble det arbeidet med omstilling og utvikling av organisasjonen. Ny organisering av den administrative delen ble vedtatt i fjor, og skal ruste kommunen til å møte omstillinger i årene som kommer. Nye arbeidsmetoder er tatt i bruk, og prosesser for å forbedre, forenkle og effektivisere er innført. Digitalisering og etablering av Smartbyen Stavanger er også viktige satsinger for å møte samfunnsutfordringene fremover. Hovedresultatene i medarbeiderundersøkelsen viser at jobbegasjementet og arbeidsgleden fortsatt er stor i Stavanger kommune. Sykefraværet har imidlertid økt, og er nå på 8,2 prosent i gjennomsnitt.

4.1 Innledning

4.2 Tverrgående satsninger

4.3 Lederskap, kompetanse og arbeidsmiljø

4.1 Innledning

Rådmannen har i 2017 arbeidet med framtidens organisasjonsmodell gjennom prosjektet ny hovedmodell. *Ny hovedmodell* har til hensikt å styrke organisasjonen gjennom økt oppmerksomhet på strategisk lederskap, utvikling og omstilling, internkontroll og effektiv drift – og på kommunens regionale og nasjonale rolle.

Det langsiktige arbeidet med nye arbeidsformer og innføring av nye, digitale løsninger har hatt stor oppmerksomhet. Det er gjennomført flere organisatoriske endringer for å tilpasse tjenestene til endrede behov og/ eller etterspørsel. Kompetanseutvikling er del av kommunens langsiktige arbeid, og ulike type kompetansehevede tiltak gjennomføres både internt og ved ulike utdanningsinstitusjoner.

I løpet av året ble det tildelt over 1 100 nye, digitale opplæringsplaner til medarbeidere. Det er fortsatt god tilgang på kvalifisert arbeidskraft med unntak av enkelte faggrupper.

Inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) følges opp av ledere, tillitsvalgte, verneombud og HMS-grupper. Dette består mellom annet i å utvikle gode arbeidsmiljø for å forebygge og redusere sykefravær, hindre frafall og inkludere flere i arbeidslivet. Stavanger kommune arbeider kontinuerlig med å forebygge og redusere sykefravær. Kommunalstyret for administrasjon vedtok ved utgangen av året handlingsplan for HMS og arbeidsmiljø (sak 47/17), hvor en del av denne planen er å utarbeide en handlingsplan med tydelige satsingsområder for å redusere sykefraværet. Arbeidet vil starte 1. tertial 2018. Tjenesteområder og grupper av ansatte med særlige utfordringer knyttet til høyt sykefravær, skal identifiseres for nærmere oppfølging.

4.2 Tverrgående satsninger

Handlings- og økonomiplanen for 2017-2020 skisserte tre tverrgående satsinger i kommunens langsiktige fornyings- og omstillingsarbeid:

- Forenkling, forbedring og effektivisering
- Digitalisering og smartby
- Innbyggerinvolvering og samskaping

Satsingen på Smartby, digitalisering – og arbeidet med den nye administrative hovedmodellen har hatt stor oppmerksomhet i året som gikk. Arbeidet med å forenkle, forbedre og tilpasse tjenestene etter behov og demografiske endringer har også vært høyt prioritert.

4.2.1 Forenkling, forbedring og effektivisering

Det er tatt i bruk ulike digitale løsninger for å forenkle og forbedre arbeidsprosesser internt i kommunen – og for å forenkle innbyggernes kontakt med kommunen. Blant annet sendes det nå ut over 20 000 brev ved hjelp av digital post. Dette er sikkert og enkelt for innbyggerne, billigere for kommunen og bra for miljøet. Ved boligkontoret er det tatt i bruk en ny, digital løsning for enkelte typer søknader. Ved hjelp av robotisering av fakturabehandlingen i regnskapsavdelingen er det frigjort ressurser til å utføre annet arbeid. I hjemmebaserte tjenester er et nytt logistikkprogram tatt i bruk som skal bidra til mer effektive kjøreplaner i hjemmesykepleien, og færre ansatte hjem til hver bruker. Levekår har også begynt å ta i bruk ny teknologi for medisineringsstøtte (medisindispensere).

Forbedring av tjenester og nye metoder forutsetter rett kompetanse. Bruken av digitale opplæringsplaner gjør det nå enklere for ansatte å tilegne seg ny kompetanse. Det er også arbeidet med for å forenkle og forbedre planleggingen, gjennomføringen og dokumentasjonen av gjennomført kompetanseutvikling i organisasjonen.

4.2.2 Smartbyen Stavanger

Smartbyen er et av flere virkemidler for å løse de store samfunnsutfordringene. Nye arbeidsformer skal tas i bruk, og samspillet mellom offentlig sektor, næringsliv, akademia og innbyggere skal styrkes. [Veikartet for Smartbyen Stavanger](#) (<http://intranett/Nyheter/Arkiv-2011/2016/Smartbyen-Stavanger-Smartere-sammen/>) ble vedtatt i bystyret i desember 2016 og i løpet av 2017 er «Smartby-kontoret» etablert.

Smartby-arbeidets visjon er «smartere sammen» og forutsetter samarbeid og eller partnerskap på tvers av ulike skillelinjer og sektorer. Det har i løpet av året vært stor interesse for Smartby-satsingen og veikartet, både fra andre kommuner og offentlige/private virksomheter. Smartby-kontoret har deltatt og formidlet veikartet på ulike arenaer som Nordic Edge Expo og Smart City Expo World Congress i Barcelona.

Smartby-kontoret har jobbet mye med å etablere et bredt kontaktnett med forskjellige aktører som grunnlag for framtidige smartby-samarbeid. Ulike samarbeidsformer eller nettverk både lokalt, nasjonalt og internasjonalt er viktig for smartby-arbeidet. I løpet av året er det etablert et nasjonalt og et nordisk nettverk for Smarte byer, der også Stavanger kommune deltar. Dette arbeidet vil gi et godt grunnlag for videreutvikling av framtidige samarbeidsformer. Kommunens satsing på åpne data er også et viktig bidrag inn i smartby-arbeidet. Stavanger er en av de fremste kommunene i Norge på dette feltet, og flere andre kommuner har valgt å legge ut åpne data via Stavanger kommunens portal. Ved årsskiftet 2017/2018 er det publisert 189 åpne datasett.

4.2.3 Digitalisering

Digitaliseringsarbeidet i kommunen har tatt et stort steg framover, og digitaliseringsfondet gir økt finansiell styrke til dette området, jf. [Sak 64/17](#) (<http://opengov.cloudapp.net/Meetings/STAVANGER/Meetings/Details/400134?agendaltemId=211644>) Digitalisering, formål og innretning, som ble fremmet for politisk behandling høsten 2017. I saken ble det redegjort for digitaliseringsfondets formål, krav til gevinstrealisering, sammenhengen mellom fondet og det helhetlige arbeidet med digitalisering i Stavanger kommune. Det ble vedtatt å gjennomføre en mulighetsanalyse for å identifisere områder som bør prioriteres til større digitaliseringsprosjekter og slik få størst mulig gevinstrealisering fra digitalisering.

I 2017 ble *Samordnet regional digitalisering* startet – et prosjekt hvor KS deltar sammen med Stavanger og åtte kommuner på Nord-Jæren. Hensikten med prosjektet er å samordne den digitale satsingen i regionen. Prosjektet skal blant annet utrede muligheten for å etablere arenaer som hjelp til å identifisere felles utfordringer for vår region. Et felles kompetansemiljø på digitaliseringsområdet vil gi en bredere plattform for felles initiativer og en arena til å møte nasjonale initiativer.

Robotiseringsteknologi har vært et av innsatsområdene i løpet av året, og det er gjennomført en pilot i Sk-regnskap. Her har en sett på muligheten for å effektivisere fakturahåndtering som til nå har blitt gjort manuelt. Anslått gevinstrealisering basert på erfaringene fra pilotprosjektet er ca. 2 000 arbeidstimer per år. Dette frigjør ressurser til andre arbeidsoppgaver.

Det er satt i gang et arbeidet med å kartlegge potensialet for digitalisering av tjenester og arbeidsprosesser, slik at det kan lages planer for hvordan egnede tjenester skal kunne gjøres tilgjengelige digitalt. Digitalisering av arbeidsprosesser (digitalt førstevalg) er et sentralt virkemiddel i dette arbeidet, sammen med f.eks. prosessforbedring og annen bruk av teknologi.

Det jobbes med digital innbygger-service innen alle kommunens tjenesteområder. Ett mål er å gi innbyggere og næringsliv et reelt digitalt førstevalg. Ved utgangen av 2017 hadde Stavanger 60 fullelektroniske søknadsskjemaer. 2 977 skjemaer kom inn via løsningen – en økning på 37 prosent sammenlignet med 2016. SvarUT er en nasjonal løsning for digitale utsendelser. I 2017 hadde kommunen 20 161 digitale utsendinger – en økning på 44 prosent fra året før.

4.2.4 Innbyggerinvolvering og samskaping

I løpet av 2017 er flere tiltak for å styrke innbyggerinvolveringen videreført, blant annet gjennom utvikling av nye verktøy og metoder, og bruk av nye samarbeidsarenaer og utvikling av tjenestetilbudene. Et viktig grep for å styrke innsatsen i innbyggerinvolvering og samskaping, er innføringen av den nye administrative hovedmodellen. Målene for endringen – Utenfra – og inn perspektivet (*samfunns-, innbygger- og brukerperspektiv*) – er løftet fram, og et nytt direktørområde for innbygger og samfunnskontakt er etablert.

Prosjekt beboerlyst

Ved hjelp av tildelte interne innovasjons og utviklingsmidler og midler fra Fylkesmannen ble prosjekt beboerlyst gjennomført i 2017. Prosjektets mål var å samle, utvikle og etablere metoder og arbeidsformer for god innbyggerinvolvering i Stavanger kommune. Det er etablert en egen intranettside med mal for medvirkningsplanlegging og gode eksempler. Denne er også laget som en enkel håndbok med ekstern lenke til deling med andre kommuner. Prosjektets arbeid er presentert internt i organisasjonen under Kompetansedelingsdagen og for kommune-Norge under Nordic Edge på et KS-seminar om innbyggerinvolvering. Prosjektet ble også presentert på inspirasjonstorget på innovasjonskonferansen til Fylkesmannen i Rogaland.

Nye nettsider og sosiale medier

Nye nettsider ble lansert i oktober 2017. Alt innhold ble skrevet på nytt, strukturert etter tjenester og språket ble strammet opp i tråd med kommunens klarspråksatsning. Sidene er utviklet i henhold til forskrift om universell utforming, og i tillegg er det jobbet med å tilpasse funksjonalitet og innhold til lesesvake grupper. Kommunens nye nettsider har funksjonalitet som gir innbyggerne mulighet til å komme med tilbakemelding. Slik kan nettredaksjonen raskt rette feil, oppdatere innhold eller på annet vis høyne kvaliteten både på innhold og funksjonalitet.

Det gode arbeidet med kommunikasjon i sosiale medier har fortsatt i 2017. De mest brukte sosiale kanalene benyttes daglig både til utadrettet kommunikasjon og informasjonsspredning, men også til å videreformidle innbyggernes innspill til kommunen. Aktivitetene på kommunens Facebook-side har særlig skapt oppmerksomhet, og enkelte poster har nådd ut til over en halv million mennesker.

Arbeidet med å målrette bruken av de sosiale kanalene pågår kontinuerlig. I 2017 ble for eksempel all kommunikasjon om kurs, arrangementer og lignende publikumsorientert informasjon flyttet ut til arrangementer på Facebook. Disse arrangementene vises automatisk på de nye nettsidene. I tillegg er den nye Facebook-siden Jobb i Stavanger opprettet for å rekruttere nye ansatte.

Kommunens språksatsing – klarspråk

Kommunens språksatsing har gjennom flere år fått nasjonal oppmerksomhet. Februar 2017 ble Stavanger, som første kommune i landet, tildelt Kommunal- og moderniseringsdepartementets klarspråkspris.

Språksatsingen er et prioritert område og fortsetter med ulike tiltak. I fjor fikk kommunen tilskudd fra KS til et prosjekt som skal forbedre språket i styringsdokumenter og beslutningsgrunnlag. Dette arbeidet er nå i gang.

Pilotprosjektet for spesiell tilrettelegging av informasjon, også kalt «lettlest», er ferdigstilt og skal innarbeides på kommunens nye nettsider.

4.3 Lederskap, kompetanse og arbeidsmiljø

Dette avsnittet beskriver større endringer og utviklingstiltak som er gjennomført i året som har gått og gir en overordnet status på kompetanse- og bemanningssituasjonen i kommunen.

4.3.1 Organisatoriske endringer

Ny hovedmodell for øverste administrative ledelse

I 2017 ble arbeidet med å gjennomgå organiseringen av den administrative ledelsen i kommunen videreført. Målet med omorganiseringen er å gjøre Stavanger kommune bedre rustet til å møte omstillingsutfordringene i årene som kommer.

Arbeidet ble inndelt i to faser. Første fase la grunnlaget for ny inndeling i tjenesteområder og sammensetning av rådmannens ledergruppe. Etter en prosess våren 2017 hvor både tillitsvalgte, rådmennene fra Finnøy, Rennesøy og

Stavanger og direktørene var involvert, ble det vedtatt i kommunalstyret for administrasjon at kommunen deles inn i fem tjenesteområder og to stabs- og støtteområder. Direktørene for de syv områdene inngår i rådmannens ledergruppe.

I andre fase gjennomførte rådmannen vedtaket til kommunalstyret for administrasjon. Arbeidet ble organisert med en styringsgruppe som besto av rådmannens ledergruppe og fire hovedtillitsvalgte.

Omorganiseringen tok utgangspunkt i følgende mål:

- Godt koordinert oppgaveløsning på tvers av direktørområdene med et utenfra-og-inn-perspektiv (samfunns-, innbygger- og brukerperspektiv).
- Økt samordning og gjensidig tilpasning på tvers av fag og tjenester ved nettverks-/prosjektbaserte løsninger.
- Mer jobbing på tvers – styrke evnen til langsiktig omstilling i tråd med samfunnsutviklingen.
- Opprettholdelse av en effektiv styringslinje i driften.

Ny organisering ble formelt gjennomført 1. januar 2018. De nye tjenesteområdene og stab- og støtteområdene har fått navnene Bymiljø og utbygging, Innbygger- og samfunnskontakt, By- og samfunnsplanlegging, Helse og velferd, Oppvekst og utdanning, Strategi og styring og Støtte og utvikling.

Levekår

Flere organisatoriske endringer er gjennomført i levekårsområdet i 2017. Bofellesskapene innenfor levekårsområdet ble fra 1. januar 2017 skilt ut fra hjemmebaserte tjenester og organisert i tre virksomheter; Bo og aktivitet Nord, Bo og aktivitet Sør og Bo og aktivitet Psykisk helse. Samtidig ble hjemmebaserte tjenester slått sammen fra seks til fire virksomheter. Etter omorganiseringen dekker de fire virksomhetene de samme geografiske områdene som helse- og sosialkontorene.

I oppfølgingen av de organisatoriske endringene i levekår, er det startet opp et større omstillingsprosjekt for hjemmebaserte tjenester. Målet er en mer fremtidsrettet hjemmetjeneste til beste for brukerne – samtidig som kommunens kostnader reduseres. I fase 1, som løper over ett år, skal det utarbeides rapport med utredninger og anbefalinger. Hjemmehjelpstjenesten var det første temaet som ble vurdert i den forbindelse. Det ble besluttet å avvikle den kommunale hjemmehjelpstjenesten som selvstendig virksomhet, og innlemme tjenesten i hjemmebaserte tjenester.

Barnehageområdet

Som følge av en nedgang i antall barn i alderen 0–5 år, ble det i 2017 gjennomført en planlagt neddimensjonering av antall barnehageplasser. Dette har vært en tidkrevende prosess, da avvikling av barnehageplasser også får betydning for ansatte. Medarbeidere som ble berørt av endringen har fått ny arbeidsplass i andre barnehager og noen få har valgt å slutte.

4.3.2 Ledelse og ledelsesutvikling

Arbeidet med den nye hovedmodellen har tydeliggjort ledernes rolle. En mer presis forståelse av hva som ligger i målene for ny organisering og det helhetlige linjeledelsesansvaret ¹ skal bidra til en mer effektiv drift og utvikling av kommunens tjenester.

Grunnlagsarbeidet for lederprogrammet *Leder i ny organisasjon* startet opp i 2017. Lederprogrammet skal støtte opp om målene for ny hovedmodell og vedtatte lederprinsipper i Stavanger kommune og skal tilpasses ledelse både i tjeneste- og stab/støtteområdene. I første omgang vil dette være et program for de nye tjeneste- og stab/støtteområdene på direktør- og avdelingssjefsnivå.

Det skal også utarbeides et samlet system for lederopplæring. Dette arbeidet ble utsatt i fjor på grunn av arbeidet med den nye hovedmodellen.

Barnehagelederskolen startet opp i 2016 og ble avsluttet i desember 2017. Dette er et masterprogram i regi av Universitet i Agder tilpasset Stavanger kommune. Studiet gir 30 studiepoeng og har gått over tre semestre. 16 pedagogiske ledere og assisterende styrere ble valgt ut med tanke på mulig rekruttering til kommende barnehagestyrerstillinger. Alle har nå fullført studiet.

4.3.3 Kompetente og engasjerte medarbeidere

Kommunen skal ha den nødvendige kompetansen og kapasiteten til å ivareta sine roller og oppgaver. Det krever *systematisk og målrettet arbeid å kunne identifisere, tiltrekke, ansette og beholde nødvendig kompetanse i hele*

organisasjonen. Kommunens arbeidsplasser skal kjennetegnes av motiverte og engasjerte ansatte som tar i bruk og utvikler sin kompetanse. Kompetanse omfatter de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger².

Ulike faktorer³ gjør at kommunene får flere, store utfordringer i årene som kommer. Det krever at også Stavanger kommune er i kontinuerlig omstilling og utvikling for å kunne løse oppgavene på nye måter. Ansattes samlede kompetanse er en avgjørende faktor for å lykkes i dette arbeidet.

Rekruttering

I 2016 var det 25 059 søkere til 738 stillingsannonser⁴. For 2017 var det 23 152 søkere til 885 stillingsannonser. Samlet sett viser dette en nedgang i antall søkere. Endringen kan sees i sammenheng med økt optimisme i privat næringsliv, inklusiv olje- og gassnæringen, samt lavere arbeidsledighet.

Rekruttering av stillinger til kommunen har vært tilfredsstillende, og det er fortsatt tilgang til etterspurt kompetanse – med unntak av sykepleiere, helsesøstre og vernepleiere.

Det er krevende å rekruttere til disse stillingene – især sykepleiere, og spesielt for sykehjemmene. Ved behov har det blitt benyttet innleie fra vikarbyrå. Byråene har imidlertid varslet om at de ikke lenger har tilstrekkelig tilgjengelig personell, og dette forventes å vedvare i 2018. Det er nedsatt en arbeidsgruppe som har fått i mandat å utarbeide forslag til tiltak for å sikre rekruttering og å beholde sykepleiere.

Så langt rekrutteres det tilstrekkelig antall lærere ved hovedutlysningen forut for hvert skoleår, men det er mer krevende å rekruttere kvalifiserte lærere til undervisningsstillinger i løpet av skoleåret.

Rekruttering av nye medarbeidere omfatter også tilrettelegging for utdanning i kommunen, og over flere år har det vært satset blant annet på *fagopplæring i bedrift*. Prosjekt *Menn i helse* er et nytt tiltak som startet i 2017.

Stavangerlærlingene

Det har de siste årene vært arbeidet med å motivere unge til å ta yrkesfaglig utdanning. Som en del av rekrutteringen fikk alle ungdomsskolene i kommunen tilbud om besøk fra opplæringskontoret i fjor.

Våren 2017 hadde kommunen rekordmange søkere til læreplassene. Det resulterte i at opplæringskontoret tegnet 90 nye lærekontrakter. For første gang nådde kommunen måltallet 180, og for første gang var det venteliste. I løpet av 2017 hadde kommunen på det meste 200 lærlinger.

Menn i helse

Prosjekt *Menn i helse* startet opp i 2017 og har som mål å rekruttere flere menn til helsesektoren. Det ble inngått en samarbeidsavtale mellom kommunene i Sør-Rogaland, Rogaland Fylkeskommune og Nav. Arbeidet administreres fra Stavanger kommune og ledes av en prosjektleder. 30 menn startet opp med et 12-ukers helserekрутperiode på sykehjem. Av disse har 23 gjennomført VG1 Helse- og oppvekstfag fra august-desember, et vekselløp mellom teori på skolen og praksis på sykehjem. Stavanger og Rennesøy har inngått et samarbeid, hvor de to kommunene skal ha til sammen 14 læreplasser.

Prosjektet har i løpet av året fått mye medieoppmerksomhet. Dette er viktig merkevarebygging og omdømmebygging for helse- og omsorgssektoren.

Prosjektets arbeid skal videreføres i 2018, og det er inngått en ytterligere samarbeidsavtale der kommunen garanterer for inntil 15 praksisplasser og 12 læreplasser for de mennene som starter sin helserekрутperiode i mars 2018.

Seniorordningen og avgangsalder

For å motivere og tilrettelegge for at ansatte kan stå lengst mulig i arbeid, har Stavanger kommune siden 2004 hatt en særskilt ordning for fast ansatte i mer enn 50 prosent stilling, som ikke tar ut delvis AFP og som er i alderen 62-66 år. Ordningen omfatter ikke undervisningspersonell i skolene, da de har sin egen, statlige seniorordning med redusert undervisningsplikt.

Gjennom senioravtale kan ansatte få tilrettelagt arbeid på arbeidsplassen eller inntil 10 ekstra fridager.

I 2017 er det 337 ansatte i målgruppen for senioravtale, hvorav 262 kvinner og 75 menn. Antall seniorer som har mulighet til å inngå senioravtale, og som skriver avtale med arbeidsgiver, varierer noe fra år til år, men historisk sett er gjennomsnittet 73 %. I 2017 inngikk 74 % av alle ansatte som har mulighet til å inngå senioravtale.

Økningen av andelen ansatte i alderen mellom 62-66 år fra 2016 til 2017 økte med 0,2 prosentpoeng.

Medarbeiderutvikling og digitalisering

Strategisk bemanningsplanlegging handler om at organisasjonen både skal rekruttere, beholde og utvikle arbeidsstyrken som den trenger for å kunne nå sine mål. For å møte framtidens utfordringer må det søkes etter nye måter å løse oppgavene på, som å utvikle eller ta i bruk nye arbeidsformer eller nye teknologiske løsninger. Et eksempel er bruk av velferdsteknologi innenfor helse og velferdstjenestene. Digitalisering av ulike arbeidsoppgaver kan også være et virkemiddel.

Digitale opplæringsplaner

For å møte organisasjonens behov for kompetanse, ble det også i fjor arbeidet for å forenkle og forbedre den systematiske planleggingen, gjennomføringen og dokumentasjonen av gjennomført kompetanseutvikling i organisasjonen. Digitale opplæringsplaner som er en del av Kompetanse- og medarbeiderutviklingsmodulen i Lønns- og personalsystemet (LØP), er her et viktig verktøy.

Oppbyggingen av de digitale opplæringsplanene gjennomføres av HR i samarbeid med fagavdelinger og representanter fra virksomheter. Planene kan blant annet inkludere e-læring, praksisoppgaver, kurs, tester og tildeling av fullmakt. I den digitale løsningen er det også dokumentasjon av gjennomført opplæring som kan være nyttig for den enkelte medarbeider, og for kommunen samlet i ulike sammenhenger (f.eks. i forbindelse med tilsyn). I løpet av året er det tildelt over 1100 digitale nye opplæringsplaner til ansatte i ulike virksomheter i kommunen. Totalt er det tildelt 2748 digitale opplæringsplaner.

Opplæringsplan som gir fullmakt for legemiddelhåndtering har vært i bruk i flere år, og det er tildelt totalt 2273 planer til ansatte i ulike virksomheter per desember 2017. Digital opplæringsplan for basiskompetanse Stavangerbarnehagen er nå tildelt 400 ansatte.

I 2017 er det utviklet digital opplæringsplan for basiskompetanse i sykehjemmene, hvor ulike kompetansekrav – både lovkrav og krav spesielt for Stavanger kommune – er spesifisert. Den ble testet ut på en gruppe ansatte i desember 2017, og man forventer at denne gjøres tilgjengelig for alle ansatte i sykehjem tidlig vår 2018.

SK Læring, kommunens kurssystem og digitale læringsarena, publiserte totalt 230 kurs i 2017, mot 184 året før. Flere av kursene er også åpne for ansatte i kommunale foretak, i Rennesøy og Finnøy kommune, private barnehager og sykehjem. SK Læring er integrert med kommunens lønns- og personalsystem og Kompetanse- og medarbeiderutviklingsmodulen.

SK Læring er en del av KS Læring, hvor deling av kompetanse på tvers av kommunegrenser er et mål. Ansatte i Stavanger kommune har gjennom KS Læring tilgang til alle e-læringskurs som ligger tilgjengelig fra kommuner i hele landet.

Eksamensforberedende kurs for ufaglærte assistenter i barnehage og SFO

Opplæringskontoret har i 2017 gjennomført eksamensforberedende kurs for 50 ufaglærte assistenter i Stavangerbarnehagen, SFO og private barnehager. Målet har vært at assistentene skal kunne ta fagbrev som barne- og ungdomsarbeidere. Opplæringen finansieres gjennom midler fra fylkesmannen i Rogaland.

Kommune gir også, i regi av Johannes Læringscenter, et tilbud om norskopplæring for ansatte som ikke har norsk som morsmål. I løpet av året har til sammen 62 personer deltatt.

Bachelorgrad-stipend

I løpet av året sluttførte ni medarbeidere, som tidligere har mottatt stipend, sin utdanning. Kommunen har nå fått seks nye barnehagelærere, to sykepleiere og en vernepleier.

13 nye er tildelt stipend for å gjennomføre studier som barnehagelærer (5), sykepleier (3) og vernepleier (5).

Per 31. desember 2017 har kommunen 29 ansatte i bachelorgradsstipend-ordningen, herav 14 medarbeidere innenfor barnehagelærerområdet, 6 innen sykepleierfaget og 9 innen vernepleie.

Stipend for etter- og videreutdanning

20 ansatte er blitt tildelt stipend. Totalt er det utbetalt kr 347 400 i stipend for etter- og videre utdanning i 2017.

Kompetansedelingsdagen 2017

Kompetansedelingsdagen er det arrangementet som samler flest medarbeidere samtidig og ble i 2017 arrangert for 14. år på rad.

Fjorårets tittel var *Nye Stavanger»* og hadde følgende undertemaer:

- Omstilling og utvikling – handlekraft gjennom kompetansebygging
- Digitalisering – bruke tilgjengelig digital teknologi til å fornye, forenkle og forbedre tjenester og prosesser
- Innbyggerinvolvering – økt involvering, medvirkning og samarbeid

Kompetansedelingsdagen ble svært godt mottatt, og arrangementet har aldri tidligere samlet så mange medarbeidere i Kuppelhallen (980 påmeldte deltakere). I år deltok også representanter fra Finnøy og Rennesøy kommuner.



Medarbeiderundersøkelsen 2017

Medarbeiderundersøkelsen ble gjennomført i perioden 24. januar – 7. februar 2017, med en svarprosent på 73. Hovedresultatene viser at jobbgasjementet og arbeidsgleden fortsatt er stor i Stavanger kommune og på samme nivå som i 2015.

I følge hovedresultatene er den største styrken i Stavanger kommune at de ansatte opplever jobben sin som meningsfylt, og at de har et godt arbeidsmiljø. Ansatte opplever også at de har gode muligheter til å ta i bruk sin kompetanse. Medarbeiderundersøkelsen viser at det bør jobbes med ulike faktorer, blant annet forhold som handler om konflikthåndtering og muligheter for faglig og personlig utvikling.

Forskning og utvikling

Kunnskapsbasert praksis (<http://www.helsebiblioteket.no/kunnskapsbasert-praksis>) handler om å ta faglige avgjørelser basert på forsknings- og erfaringsbasert kunnskap – og brukernes/tjenestemottakernes ønsker og behov. Det er et uttalt behov for mer forskningsbasert kunnskap om kommunale tjenester, særlig kunnskap innenfor helse og velferd som kan bidra inn i det kontinuerlige omstillings- og utviklingsarbeidet. Kunnskapsbasert praksis betyr å anvende kunnskap i sammen med handling. Denne koblingen er viktig for å gi retning til arbeidet.

I løpet av 2017 har kommunen inngått avtale om å delta i eller samarbeide om flere nye forskningsprosjekter.

1 FORkommune

Gjennom Forskningsrådets nye programområde FORKOMMUNE er det avsatt midler for å stimulere til forskning i kommunen, og der kommunen er en aktiv part.

Stavanger kommune har sammen med forskningsinstitusjoner og andre partnere arbeidet med å utvikle to forskningssøknader:

- Sammen med forskningsinstitusjonen NORCE⁵ ønsker kommunen å følge Smartbyen Stavanger. Forskningsprosjektet problemstilling er å se på hvilke utfordringer møter nettverket som organiseringsform økonomisk, sosialt, og politisk; og hvilken effekt har graden av nettverksorganisering på innovasjonsprosessene. Kommunen er prosjektlederansvaret.
- Stavanger kommune har deltatt i et forprosjekt sammen med Oslo, Kristiansand, Bergen og Trondheim. NIFU er prosjektleder. Prosjektet søker midler til å se på nye modeller for samarbeid om FOU og innovasjon i kommunesektoren. Hovedprosjekt søknaden har overordnet målsetting å bidra til å a) koble norske kommuner sammen i form av systematisert kunnskapsmessig arbeidsdeling og b) gjøre norske kommuner i stand til å nyttiggjøre seg og koble seg opp mot den nasjonale og internasjonale kunnskapsfronten.

Det ble tildelt kr 600000 fra Norsk forskningsråd for å utarbeide søknadene. Arbeidet startet opp høsten 2017, med frist for levering i februar 2018.

2. Program for storbyrettet forskning

Storbyene Bergen, Kristiansand, Oslo, Stavanger og Trondheim samarbeider med KS om forsknings- og utviklingsprosjekter som er særlig relevante for storbyene. Programmet finansierer forskning og utvikling (FoU) basert på ideer fra byene eller programstyret. I 2017 ble fire nye forskningsprosjekter igangsatt og hvor Stavanger kommune er deltaker og / eller prosjektførende by.

- **Finansielle måltall og handlingsregler for økonomistyring i storbykommunene.** Formålet med prosjektet er å få fram ny og relevant informasjon, analysere og anbefale storbykommunene hvordan deres lokale finansielle mål og handlingsregler kan innrettes for å bidra til en økonomistyring som sikrer balanse over tid, en best mulig og stabil tjenesteproduksjon, formuesbevaring og samtidig håndterer den økonomiske usikkerheten som kommunene erfarer så vel i sin bykasse som i kommune konsernet over tid. Prosjektet skal primært handle om strategiske økonomiske styringsparametre innen bystyrets myndighetsområde. Funnene skal gi grunnlag for dialog både lokalt og sentralt om videre utvikling innen fagfeltet. Prosjektførende by: Stavanger kommune
- **Digitalisering og konsekvenser for storbykommuners arbeidsprosesser og ressursplanlegging.** I dette prosjektet skal en studere konsekvenser av automatisering av arbeidsprosesser. Forsknings- og utviklingsprosjektet skal gi kunnskapsgrunnlag for strategisk planlegging av kommunale tjenester og organisering, kompetanseplanlegging, lokalisering av kommunale arbeidsplasser, rekruttering, ledelses- og organisasjonsutvikling. Det skal utarbeides en rapport som kan være grunnlag for formidling og bruk av de fem storbyene. Prosjektførende by: Kristiansand kommune
- **Storbyenes samfunnsplanlegging.** Struktur, system og oversikt i planarbeid og plandokumenter. Formålet med prosjektet er å bidra med et grunnlag for god planpraksis som styrker politisk og økonomisk styringsevne og gjennomføringskraft, herunder koblingen mellom kommuneplanen, økonomiplan med handlingsdel og andre planer, strategier, meldinger mv. som brukes i byene. Prosjektførende by: Oslo kommune
- **Internkontroll.** Prosjektet skal gi overblikk over og innsikt i hvordan storbyene arbeider med internkontroll, hvilke krav som stilles til storbyenes internkontroll, hva som er driverne bak disse kravene samt hvilke utfordringer og muligheter storbykommunene står overfor i arbeidet med internkontrollen. Gjennom forskning skal prosjektet fremstille et storbyrelevant kunnskapsgrunnlag til anvendelse ved videreutvikling og implementering av en hensiktsmessig internkontroll i storbykommunene. Prosjektet handler om byrådets/rådmannens ansvar for betryggende kontroll. Forskningen skal legge til rette for erfaringsdeling og gi eksempler på god praksis som er anvendbar for storbyene. Prosjektførende by: Bergen

3. Horizon 2020

Levekår har i 2017 innledet et forskningssamarbeid med Nofima om «NutITme prosjektsøknad» H2020. Prosjektet skal ha varighet på 36 måneder og det inngår 21 europeiske partnere. Det overordnede mål med prosjektet NutITme er å veilede forbrukere til å ta riktige individuelle ernæringsmessige valg. Basert på utvalgte enkeltstudier skal det lages en elektronisk kunnskapsplattform der forbrukeren i forskjellige faser i livet skal få informasjon om egne ernæringsmessige behov, og bli stimulert til å ta riktige valg.

4. Levekår, IKART – en ny rehabiliteringsmodell

IKART ble innvilget kvalifiseringsstøtte på kr 500 000 i desember 2017, for å planlegge et større FOU prosjekt for å se på hvordan en kan måle resultat av IKART.

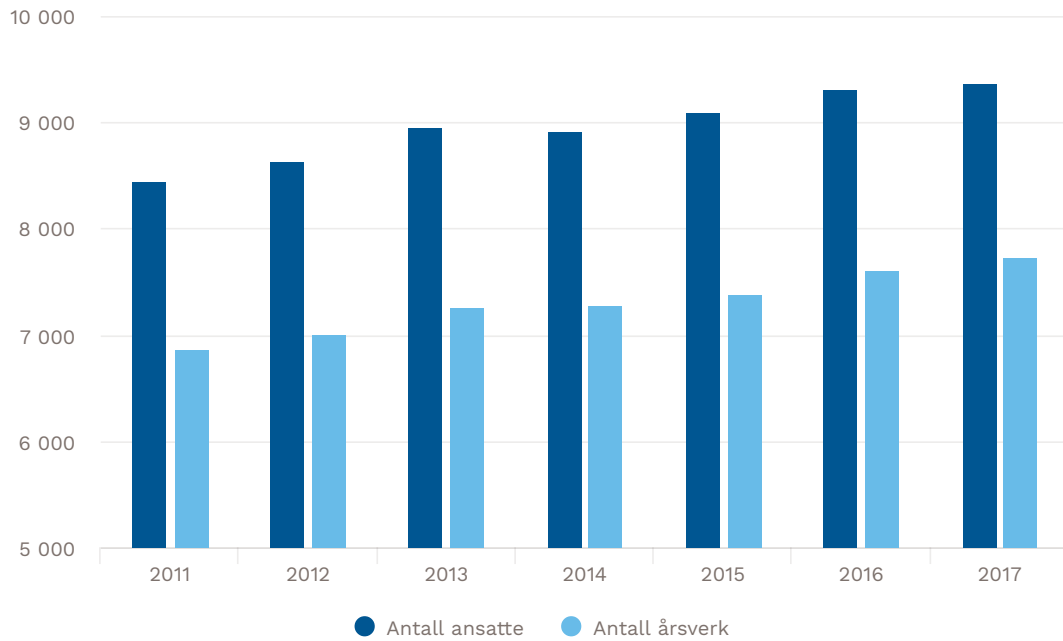
IKART er et tverrfaglig rehabiliteringsteam med spesialisert kompetanse og som bistår alle de 18 kommunene i Helse Stavanger sitt nedslagsfelt. Teamet jobber klinisk sammen med bostedskommunenes fagpersoner for å opprettholde intensitet i rehabiliteringen, øke kompetanse og sørger for sømløse overganger mellom spesialisthelsetjenesten og kommunehelsetjenesten. I løpet av 2017 er det utarbeidet en ny modell for et tverrfaglig interkommunalt ambulant team i krysningen mellom spesialisthelsetjenesten og kommunehelsetjenesten (IKART).

4.3.4 Årsverksendringer

I Stavanger kommune, eksklusiv foretakene, var det per 31. desember 2017 totalt 9 374 ansatte fordelt på 7 738 årsverk. Det inkluderer fast ansatte, vikarer, lærlinger (171) og ansatte i lønnet permisjon (258 personer). I tillegg kommer ansatte på timelønn (ekstrahjelp/ringevikarer) og innleie av vikarer fra vikarbyrå.

I 2017 har det vært en økning på 123 årsverk (1,6 prosent) sammenlignet med 2016. Årsverk timelønn holder seg stabilt, mens det har vært en økning i bruk av vikarer, se figur 4.4 og 4.5. Økningen i årsverk gjelder hovedsakelig innenfor skole og lærlinger.

Figur 4.1 viser utvikling i antall ansatte og årsverk fra 2011-2017.



Figur 4.1 Utvikling i antall ansatte og årsverk fra 2011-2017.

Ansatte på fast lønn per 31. desember	Antall ansatte 2016	Årsverk 2016	Antall ansatte 2017	Årsverk 2017
Fast ansatte	8 242	6 634	8 269	6 702
Vikarer/midlertidige ansatte	1 267	839	1 235	866
Lærlinger	143	142	171	170
Sum Stavanger kommune*	9 324	7 615	9 374	7 738
Av total sum utgjør ansatte i lønnet permisjon	304	274	258	226
*				
* Total sum av antall ansatte er ikke det samme som summen av faste/vikarer/midlertidige og lærlinger. Det skyldes at en ansatt f.eks. kan ha 50 prosent fast stilling og 50 prosent stilling som vikar. Denne ansatte vil da bli telt to ganger, både som fast og vikarer/midlertidige, men kun én gang i summen.				

Tabell 4.1 Antall ansatte i 2016 og 2017 i ulike stillingsgrupper og i lønnet permisjon.

Ny hovedmodell har medført omorganiseringer og opprettelse av nye tjenesteområder. De fleste endringene trådte ikke i kraft før 1. januar 2018. Den gamle organisasjonsmodellen ligger derfor til grunn for årsrapporten for 2017. Den eneste endringen som er tatt med her er Innbygger- og samfunnskontakt, som ble opprettet som nytt tjenesteområde fra og med 1. november 2017. Næring, Kommunikasjon, Smartby, Politisk sekretariat, Servicetorget og Kultur inngår i det nye området som består av totalt 56 årsverk.

Tabell 4.2 viser årsverk fordelt på tjenesteområder og endringene fra 2016 til 2017.

Tjenesteområde	Årsverk 31.12.2016	Årsverk 31.12.2017	Endring i årsverk 2016-2017	Endring i prosent 2016-2017
Rådmann med stab og støtte*	304	274	-30	-9,8
Bymiljø og utbygging	210	212	2	1,0
Kultur og byutvikling*	100	89	-11	-11,1

Tjenesteområde	Årsverk 31.12.2016	Årsverk 31.12.2017	Endring i årsverk 2016-2017	Endring i prosent 2016-2017
Innbygger- og samfunnskontakt **		56	56	
Annet (lærlinger utgjør 142 årsverk i 2016 og 170 i 2017)	161	189	28	17,7
Oppvekst og levekår	6 841	6 917	76	1,1
Stavanger kommune samlet	7 615	7 738	123	1,6
*				
* Næring, Smartby, Politisk sekretariat, Kommunikasjon, Kultur og Servicetorg er organisert i Innbygger- og samfunnskontakt.				
**Innbygger- og samfunnskontakt ble opprettet 1.11.2017.				

Tabell 4.2 Antall årsverk pr. tjenesteområde og endringer fra 2016 til 2017

Oppvekst og levekår har hatt en netto økning på 76 årsverk sammenlignet med 31. desember 2016. Dette utgjør en prosentvis økning på 1,1 prosent. Det er endringer innenfor flere områder, men den største netto økningen er innenfor skole.

Virksomhetsområde	Årsverk 31.12.2016	Årsverk 31.12.2017	Endring i årsverk 2016- 2017	Endring i prosent 2016-2017
Barnehage	1 397	1 382	-15	-1
Skole	2 314	2 418	104	4
Barn og unge	418	424	6	1
Levekår	2 547	2 543	-4	0
Samfunnsmedisin	70	69	-1	-2
Stab oppvekst og levekår *	95	81	-14	-15
*				
* Oppvekst og levekårservice ble avviklet i 2017 og fordelt på Kemneren, Servicetorget og stabene i Oppvekst og levekår				

Tabell 4.3 Antall årsverk pr. virksomhetsområde

I november 2016 ble det innført ansettelsesstopp for faste stillinger i barnehagene. Dette skyldtes planlagt neddimensjonering av antall barnehageplasser. I 2017 var det ved årets slutt totalt 15 færre årsverk på barnehageområdet.

Skoleområdet har en økning på 4 %. Satsing på ekstra lærertetthet på 1.-4. trinn har tilført skolene ca. 40 nye årsverk, den øvrige økningen omhandler flere barn i skole-fritidsordningen, enkeltstillinger og ulike typer vikariater.

Barn og unge har økt med totalt 6 årsverk. Det er store forskjeller innenfor området. EMbo har redusert med 17,6 årsverk fordi det kom færre mindreårige flyktninger enn antatt, mens det har vært en økning av årsverk i helsestasjon og skolehelsetjenesten samt barnevernstjenesten.

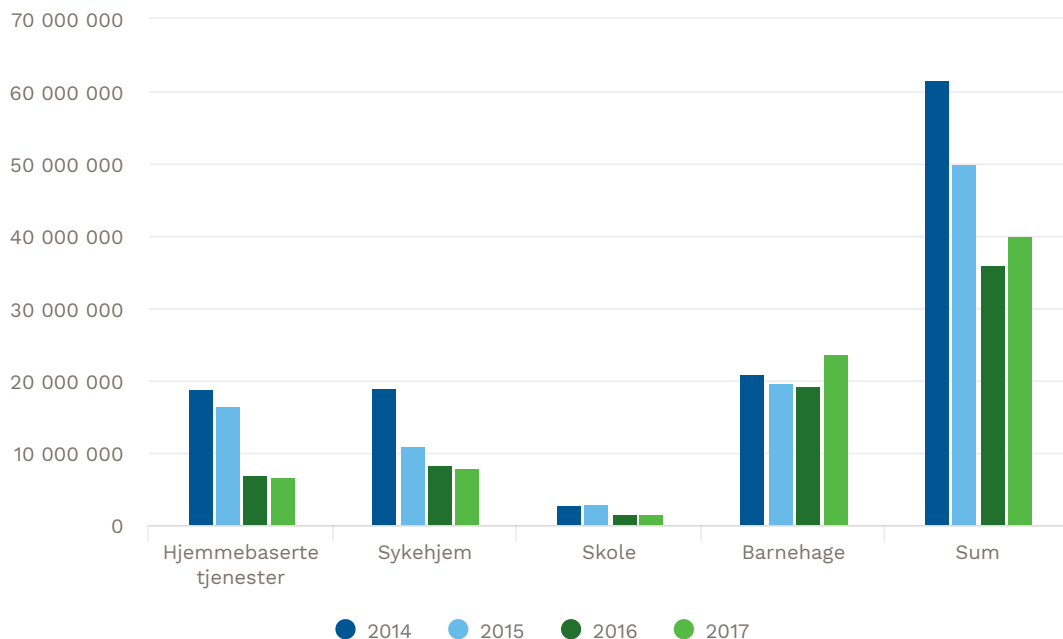
Innenfor Levekårsområdet har hjemmebaserte tjenester i løpet av 2017 hatt en reduksjon på 28,8 årsverk. Dette skyldes blant annet tilpasning til gjeldende driftsrammer og reduksjon i bestilte tjenester.

Se [kapittel 9](http://arsrapport2017.stavanger.kommune.no/9-brukerundersokelser-og-statistikk/9-2-statistikk/9-2-4-personal-og-organisasjon/) (http://arsrapport2017.stavanger.kommune.no/9-brukerundersokelser-og-statistikk/9-2-statistikk/9-2-4-personal-og-organisasjon/) for mer informasjon.

Innleie fra vikarbyrå i perioden 2014-2017

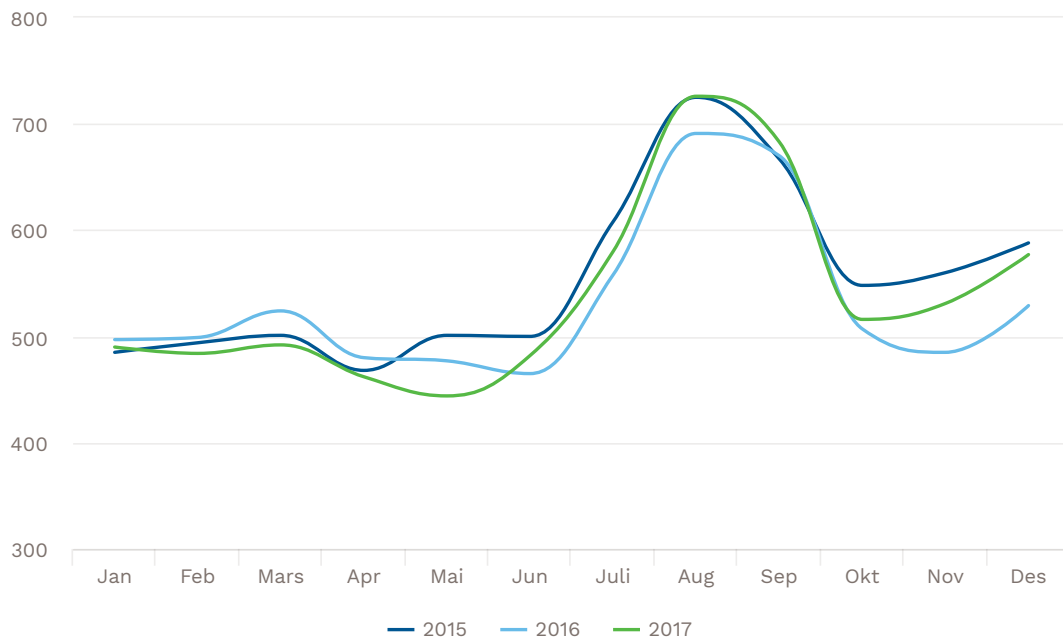
Behovet for ekstra arbeidskraft dekkes gjennom ekstra timer fra ansatte i reduserte stillinger, ringevikarer, bruk av overtid eller innleie fra vikarbyråer. Det er hjemmebaserte tjenester, sykehjem, skole og barnehage som i hovedsak bruker vikarbyråer. Det kan være en sammenheng mellom korttidssykefravær og bruk av vikarer fra vikarbyrå.

Totalt har det vært 10,8 prosent økning i utgifter ved innleie av vikarer. Det er barnehagene som står for denne økningen. I løpet av 2016 og 2017 har det vært en markant nedgang i innleie av vikarer fra vikarbyråer til hjemmebaserte tjenester og sykehjem sammenlignet med tidligere år. I 2016 var også bofellesskapene inkludert i statistikken, men de utgjør nå kun en liten del av innleiestatistikken.



Figur 4.2 Innleie fra vikarbyrå 2014 – 2017. Tall i kroner

Timelønnede årsverk 2015-2017



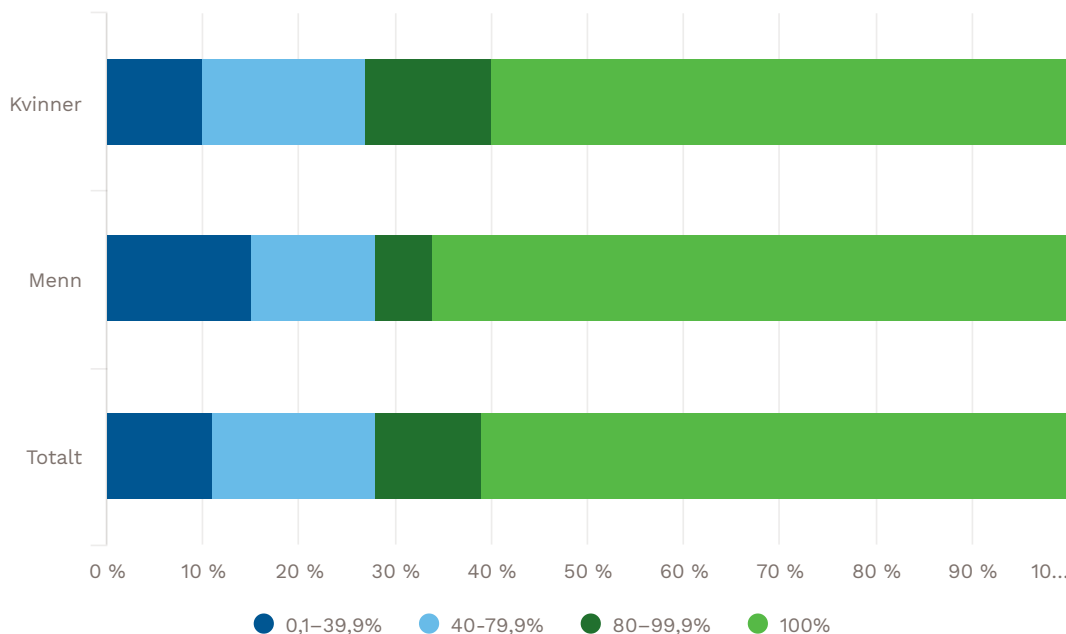
Figur 4.3 Timelønnede årsverk, inkludert overtid

Stavanger kommune bruker ca. 500 årsverk til ekstrahjelp og ringevikarer (kun timelønnede) i forbindelse med korttidsfravær (sykefravær, velferdspermisjon, sykt barn o.l.), overtid og ferieavvikling. Grafen viser en naturlig økning i sommermånedene på grunn av ferieavvikling. Totalt har det vært en økning på 1,3 prosent sammenlignet med 2016.

Heltid/deltid

Stavanger kommune arbeider for en heltidskultur og har som mål at 80 prosent av alle ansatte skal ha 80 prosent stilling eller mer. I 2017 har 72 prosent av alle ansatte en stillingsstørrelse på 80 prosent eller mer. Dette er 1 prosentpoeng økning

sammenlignet med 2016. Det er en større andel menn enn kvinner som har 100 prosent stilling. I 2017 gjelder det for 66 prosent av mennene og 60 prosent av kvinnene. Blant kvinner er det en økning på 3 prosentpoeng sammenlignet med 2016.



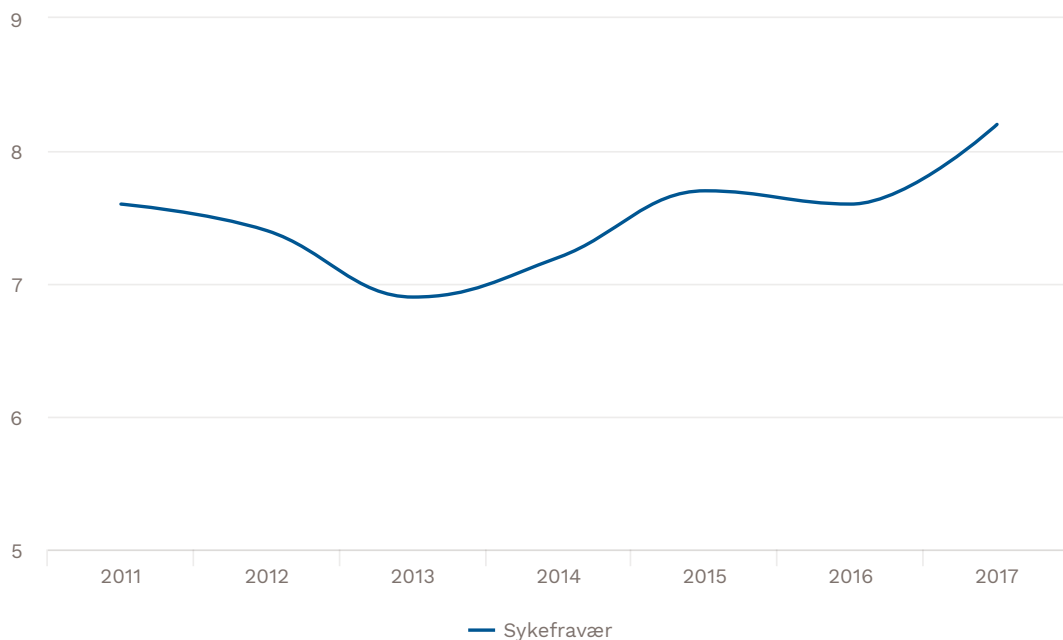
Figur 4.4 Fordeling av stillingsstørrelse 2017

Innenfor tjeneste- og stab/støtteområdene oppfyller skole-, barnehage-, og stab/støtte-områdene målkravet. I tjenesteområdet barn og unge har 73 prosent av ansatte 80 % stilling eller mer. Innenfor levekår er det 54,4 prosent. I turnusvirksomhetene er det flere som går i delte stillinger. I tillegg er det også fast ansatte som kun går i helge-stillinger. Helge-stillinger er små stillingsbrøker som brukes i turnusordninger. Stillingene er som regel besatt av studenter, for eksempel sykepleier-/vernepleier/andre studenter.

4.3.5 Sykefravær

Stavanger kommune hadde i 2017 et samlet sykefravær på 8,2 prosent. Dette er en økning på 0,6 prosentpoeng fra 2016, og det høyeste sykefraværet i perioden 2011-2017. Økningen omfatter både korttidsfravær og langtidsfravær. Sykefraværet er 2,2 prosentpoeng over kommunens samlede måltall på 6 prosent.

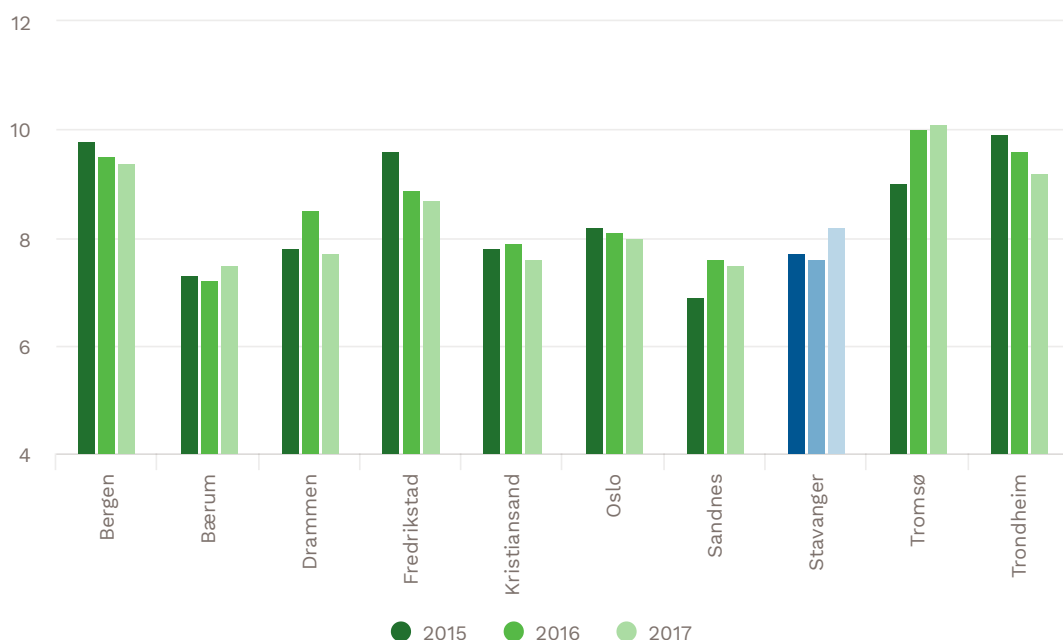
Sykefraværet har variert fra år til år med 6,9 prosent som det laveste og 8,2 prosent som det høyeste. Det er også klare sesongmessige variasjoner i sykefraværet – sykefraværet er tradisjonelt sett høyere i første kvartal sammenlignet med resten av året, med en tydelig nedgang rundt sommermånedene.



Figur 4.5 Sykefravær Stavanger kommune 2011-2017

Til sammenligning er økningen i sykefraværet for Stavanger kommune på samme nivå som økningen i sykefravær for kommunene og fylkeskommunene samlet. Her steg også sykefraværet svakt med om lag 0,6 prosentpoeng (Kilde: KS). Stavanger kommunes sykefravær over tid ligger godt under kommunene samlet, som har et sykefravær mellom 9 og 10 prosent.

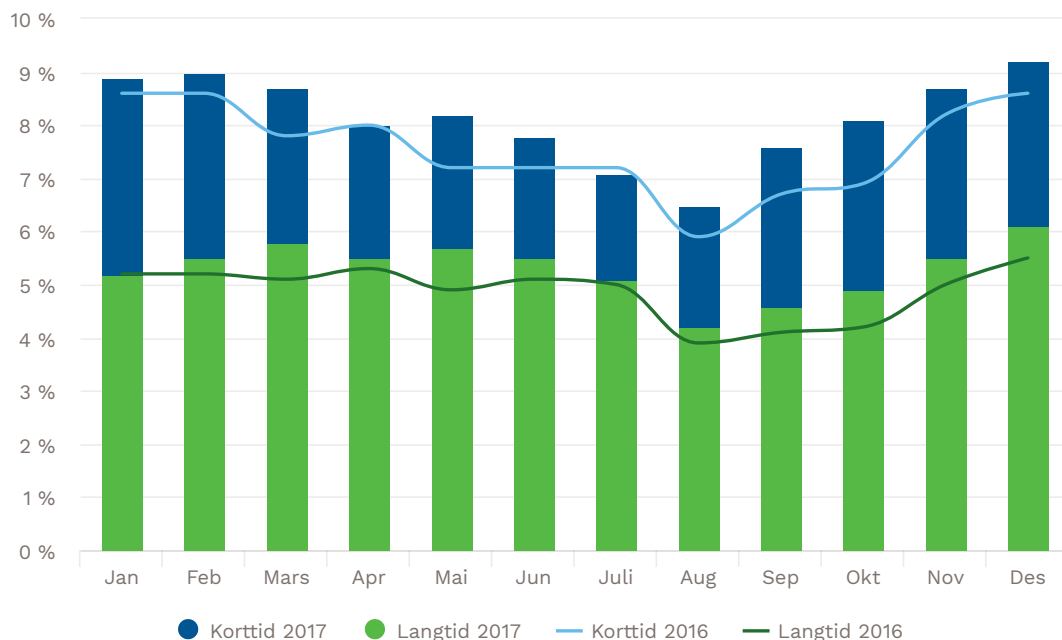
Sykefraværet for 2017 i kommuner i ASSS*- nettverket varierer mellom 7,5 prosent til 10,1 prosent mellom storbyene. Syv av ti kommuner har redusert sykefraværet i 2017 sammenlignet med året før, mens Stavanger kommune har et økt sykefravær. Drammen, Bærum, Kristiansand, Oslo og Sandnes kommune har et lavere sykefravær enn Stavanger i 2017.



Figur 4.6 Sykefravær i ASSS kommunene*

*Nettverk for Aggregerte Styringsdata for Samarbeidende Storkommuner (ASSS) sammenligner sykefravær.

Langtidsfraværet i 2017 varierer mellom 4,2 prosent i august og 6,1 prosent i desember. Korttidsfraværet varierer mellom 2,0 prosent i juli måned og 3,7 prosent i januar. Korttidsfravær er egenmeldt og legemeldt fravær innenfor arbeidsgiverperioden (1-16 dager). Langtidsfravær er fravær fra 17. dag.



Figur 4.7 - korttidsfravær og langtidsfravær Stavanger kommune pr måned i 2016 og 2017.

I 2017 har det vært en økning i sykefraværet i alle tjeneste- og virksomhetsområder, unntatt Bymiljø og utbygging og Økonomi. Det er forskjeller i sykefraværet mellom de ulike virksomhetene innenfor tjenesteområdene, og det kan være store forskjeller innad i en virksomhet.

Videre beskrives utviklingen i noen av de største tjenesteområdene innenfor oppvekst og levekår.

Barnehage

De kommunale barnehagene har hatt en økning i sitt sykefravær på 0,7 prosentpoeng og har i 2017 et samlet sykefravær på 10,1 prosent. Måltallet er 7,5 prosent, og i 2017 var 14 av 54 barnehager innenfor måltallet. I 2016 var 28 barnehager innenfor måltallet. Det er langtidsfraværet som øker mest. Det er viktig å merke seg at det er store ulikheter i barnehagenes sykefravær, fra 6 prosent til 20 prosent.

Skole

Grunnskolene hadde i 2017 et sykefravær på 6,6 prosent. Dette er en økning på 0,6 prosentpoeng sammenlignet med 2016. Det er langtidsfraværet som øker mest. I 2017 er det 16 av 43 skoler som har et sykefravær innenfor måltallet.

Syke- og aldershjemmene

Syke- og aldershjemmene har i 2017 et sykefravær på 9,6 prosent – en økning på 1,4 prosentpoeng sammenlignet med 2016. I 2017 var det 4 av 11 virksomheter som hadde et sykefravær innenfor måltallet på 7,5 prosent. Sykefraværet varierer mellom 6 og 13 prosent.

Hjemmebaserte tjenester og Bo og aktivitet

Hjemmebaserte tjenester har et sykefravær på 11 prosent, en økning på 1,3 prosent sammenlignet med 2016. Bo og aktivitet (bofellesskapene) har et sykefravær på 9,7 prosent i 2017.

Tallene er ikke lett å sammenligne, da bofellesskapene ble skilt ut i egne virksomheter, og hjemmebaserte tjenester ble slått sammen fra 6 til 4 virksomheter i 2017.

Andre tjenesteområder

Også i de andre tjenesteområdene har sykefraværet økt. Økningen er på 0,7 prosentpoeng hos Kultur og byutvikling, men ligger fremdeles under måltallet på 4,5 prosent. Personal og organisasjon har en økning i sykefravær på 0,8 prosentpoeng – 2,5 prosentpoeng over måltallet.

Barn og unge (EMbo, barnevern, helsestasjon og skolehelsetjenester og Ungdom og fritid) hadde i 2017 et sykefravær på 8,4 prosent. Dette er en økning på 0,9 prosentpoeng fra 2016.

Lærlingene har hatt et høyt sykefravær over tid, og sykefraværet i 2017 var på 9,5 prosent. Det er 1,1 prosentpoeng høyere enn i 2016. Fra 2016 til 2017 er det en økning i langtidsfraværet, det er likevel korttidsfraværet som er høyest.

	Mål per år	2016	2017	Endring 2016-2017
Stavanger kommune	6	7.6	8.2	0.6
Personal og organisasjon	4.5	6.2	7	0.8
Økonomi	4.5	6.7	5.7	-1
Bymiljø og utbygging	4.5	6.2	5.6	-0.6
Kultur og byutvikling	4.5	3.6	4.3	0.7
Oppvekst og Levekår	6	7.8	8.4	0.6
Lærlinger	7.5	8.4	9.5	1.1
Utvalgte virksomhetsområder Oppvekst og Levekår				
Kommunale barnehager	7.5	9.4	10.1	0.7
Grunnskoler	6	6	6.6	0.6
Barn og unge	7.5	7.5	8.4	0.9
Bo og aktivitet (bofellesskapene)	7.5		9.7	0
Hjemmebaserte tjenester**	7.5	9.7	11	1.3
Levekår bydekkende	7.5	7.9	8.5	0.6
Syke- og aldershjem	7.5	8.2	9.6	1.4
*				
*Tabellen er ikke oppdatert med betegnelser på tjeneste- og stab/støtteområder etter ny hovedmodell 1.1.2018.				
**I 2016 var Bo og aktivitet en del av Hjemmebaserte tjenester.				

Tabell 4.4 Sykefravær, tjenesteområder, stab/støtte og utvalgte områder innen Oppvekst og Levekår.

Innhenting av sykefraværdata er i 2017 automatisert gjennom bruk av ulike digitale løsninger (MinTid og Notus turnussystem). Dette kan bety mer oppdatert fraværstatistikk, spesielt innenfor korttidsfraværet.

Kommunens tilretteleggingspolicy og rutine for omplassering ved helseutfordringer er revidert. Tilretteleggingspolicyen beskriver ønsket praksis for tilrettelegging ved helseutfordringer og brukes systematisk i opplæring, støtte og oppfølging av sykefravær. Det er også utviklet et støtteverktøy til hjelp med systematisk sykefraværarbeid for HMS-gruppene.

Ledere har et ansvar for å følge opp den enkelte sykemeldte, men også et ansvar for å arbeide systematisk for å nå målet om et sykefravær som er innenfor målkravet. For å lykkes med dette kreves det involvering og medvirkning. Arbeidsmiljøutvalgene og HMS-gruppene er sentrale medvirkningsarenaer for sykefraværarbeid i henholdsvis tjenesteområdet og den enkelte virksomheten.

Kommunalstyret for administrasjon vedtok ved utgangen av året handlingsplan for HMS og arbeidsmiljø ([sak 47/17](http://opengov.cloudapp.net/Meetings/STAVANGER/Meetings/Details/411446?agendaItemId=212073) (<http://opengov.cloudapp.net/Meetings/STAVANGER/Meetings/Details/411446?agendaItemId=212073>)), hvor en del av denne planen er å utarbeide en handlingsplan med tydelige satsingsområder for å redusere sykefraværet. Arbeidet vil starte opp i 1. tertial 2018. Tjenesteområder og grupper av ansatte som har særlige utfordringer med sykefravær, skal identifiseres for nærmere oppfølging.

Kunnskapsbaserte tiltak som har betydning for arbeidet og tjenesteproduksjonen, skal følges opp over tid og evalueres. For å lykkes med gode tiltak skal arbeidsgiver analysere samlede årsaksforhold og måle effekten av tiltak. Det skal i fremtiden rapporteres på disse innsatsområdene. I forbindelse med dette arbeidet vil det også være aktuelt å innhente erfaringer fra Rennesøy kommune som gjennom målrettede tiltak har lyktes med å redusere sykefraværet.

4.3.6 Internkontroll

Sektorovergripende internkontroll

Internkontroll inngår i kommunens samlede virksomhetsstyring. Internkontrollen skal tilrettelegge for målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering, etterlevelse av lover og regler samt læring og forbedring av rutiner og kvalitet i tjenestene. Prosjektet *Videreutvikling av system for sektorovergripende internkontroll* har utarbeidet tiltak for å videreutvikle internkontrollen i Stavanger kommune. Prosjektrapporten, med retningslinjer for internkontrollarbeidet som tar utgangspunkt i COSO-rammeverket for evaluering og utvikling av internkontroll, ble lagt frem for kontrollutvalget mot slutten av 2017 og deretter sendt videre til bystyret i januar 2018.

De mest sentrale oppgavene som vil utføres i tilknytning til anbefalte tiltak fra prosjektrapporten, er å fastsette et regelverk for internkontroll for å skape en felles forståelse for hva sektorovergripende internkontroll er og hvordan internkontrollen skal utøves. Regelverket vil omfatte mål og myndighetskrav, samt omtale av kontrollmiljø, risikovurderinger, kontrollaktiviteter, informasjon, kommunikasjon og oppfølgingsaktiviteter. Videre skal den administrative styringsmodellen justeres slik at det blir tydeligere at internkontroll inngår i lederes ansvar. Dette innebærer at internkontrolloppgavene skal inn i årshjulet for planer og strategier.

Rødt flagg

Rødt flagg-gruppen ble etablert 2014, og har hatt som oppgave å vurdere indikasjoner på avvik gjennom systematiske kontroller av regnskapet. Rødt-flagg gruppen, som har bestått av representanter fra Sk-regnskap, Budsjett og økonomistyring, Innkjøp og Strategi og analyse, vil legges ned i sin nåværende form. Arbeidet med tverrfaglig gjennomgang av mulige avvik videreføres i jevnlige arbeidsmøter mellom Regnskap og lønn, Budsjett og økonomistyring og Innkjøp.

HMS internkontroll

Arbeidet med internkontroll og gode tilrettelagte systemer for HMS fortsetter. En fireårig handlingsplan for prioriterte satsinger innen HMS og arbeidsmiljø ble utarbeidet i 2017. Arbeidet med følgende satsinger har startet opp og skal videreføres: implementering av nye retningslinjer for hovedarbeidsmiljøutvalget (HAMU), arbeidsmiljøutvalgene (AMU) og HMS-grupper, forebygging, håndtering og oppfølging av vold og trusler og styrket innsats nærvær/sykefravær, arbeidsmiljø og IA.

Nye retningslinjer for HAMU, AMU og HMS-grupper er tatt inn i ulike kompetansehevende tiltak for ledere, verneombud og tillitsvalgte i 2017. Arbeidet med implementering av retningslinjer skal videreføres.

I enkelte tjenesteområder er det høyere risiko for vold og trusler mot ansatte. Skjerpede krav i forskrifter fra 1. januar 2017 innebærer at alle tjenesteområder/virksomheter skal iverksette nødvendige tiltak for å forebygge og håndtere vold og trusler. Tiltakene skal være tilpasset utfordringene på den enkelte arbeidsplassen. Planlegging av arbeidet, opplæring og informasjon, utforming av arbeidslokaler, risikovurdering, tiltak og oppfølging skal ivaretas. Arbeidet med gjennomgang og forbedring av system for risikovurdering og kompetansehevende tiltak er startet opp og skal videreføres i 2018.

Kommunens samlede opplæring innen HMS og arbeidsmiljø for ledere, verneombud og medlemmer av arbeidsmiljøutvalg er gjennomgått og forbedret. Det gis fortløpende bistand og opplæring til både virksomhetsledere, verneombud, tillitsvalgte og personalgrupper. Konkret opplæring i konflikthåndtering, mobbing og trakassering, varslings- og meldekultur og forebygging og håndtering av vold og trusler er gjennomført i 2017.

For å ivareta arbeidsmiljøet på en god og effektiv måte, jobbes det med kulturen for å melde avvik og varsle om kritikkverdige forhold. Det er utarbeidet egne støtteverktøy til HMS-gruppene. Å legge til rette for at alle ansatte enkelt og umiddelbart kan melde fra om forslag til forbedringer og uønskede hendelser fører til forbedring og læring i organisasjonen.

I 2017 startet arbeidet med å få på plass et avviks- og forbedringssystem som er mer brukervennlig og intuitivt. For å sikre god involvering fra brukerne av slike system ble det gjennomført både kartlegging i virksomheter, og medvirkningsprosesser med ansattes representanter. Mangler i dagens system og muligheter i andre systemer er nå identifisert, og prosessen med anskaffelse av et nytt system skal sluttføres innen sommeren 2018. Arbeid med implementering av et mer effektivt avviks- og forbedringssystem skal etter planen starte høsten 2018.

Det er totalt rapportert inn 7 002⁶ avvik i avviks- og forbedringssystemet Synergi i 2017. Til sammenligning var det rapportert 5 744 avvik i 2016. Økning i antall rapporterte avvik er på 22 % sammenlignet med 2016. Generelt er det en økning av registrerte avvik i Stavanger kommune i løpet av de siste 5 årene. Dette betyr nødvendigvis ikke en økning i antall avvik i organisasjonen, men snarere en utvikling mot en ønsket kultur for å bruke avvik til læring og forbedring i organisasjonen. Ledere har ansvar for å saksbehandle alle rapporterte avvik. 70 % av innrapporterte avvik i 2017 er

saksbehandlet og avsluttet. Tallet er ikke endelig, da det fortsatt er avvik fra 2017 som er under behandling. Til sammenlikning var 78 % av avvikene saksbehandlet og avsluttet i 2016.