



Oppfølging av kompetansekrav Sarpsborg kommune

Forvaltningsrevisjonsrapport

Rolvøy
30. januar 2017

INNHALDSFORTEGNELSE

1	SAMMENDRAG	3
2	INNLEDNING	5
2.1	Bakgrunn	5
2.2	Problemstilling og avgrensing	5
2.3	Metode og gjennomføring	5
2.4	Revisjonskriterier	6
2.5	Litteratur- og dokumentliste	6
3	I HVILKEN GRAD ETTERLEVES KOMMUNENS SYSTEM OG RUTINER OMHANDLENDE ANSETTELSES- OG KOMPETANSEKRAV UTE PÅ DEN ENKELTE ENHET?	8
3.1	Revisjonskriterier	8
3.2	Fakta	8
3.3	Vurderinger	25
4	I HVILKEN GRAD OPPLEVES KOMMUNENS SYSTEM, RUTINER OG RÅDGIVNING OMHANDLENDE ANSETTELSES OG KOMPETANSEKRAV SOM TILSTREKkelig UTE PÅ DEN ENKELTE ENHET?	28
4.1	Fakta	28
4.2	Oppsummering	31
5	KONKLUSJONER/ANBEFALINGER	32
6	RÅDMANNENS KOMMENTARER	34
7	VEDLEGG	36

1 SAMMENDRAG

Helse- og omsorgstjenesten står overfor store utfordringer på personell- og kompetanseområdet i årene framover. Vi lever stadig lengere, og vi lever lenger med kroniske sykdommer. Flere vil ha behov for helse- og omsorgstjenester, samtidig blir det færre arbeidsføre som kan yte disse tjenestene.

Befolkningen skal ha trygghet for at helse- og omsorgspersonell i Norge innehar nødvendige kvalifikasjoner, og at de yter faglig god og sikker helsehjelp. Personell står for minst to tredjedeler av ressursinnsatsen i helse- og omsorgstjenesten. Pasientsikkerheten og den samlede kvaliteten er avhengig av tilstrekkelig tilgang på personell med riktig kompetanse i alle deler av tjenesten. Arbeidsgiver har ansvar for å ha gode rutiner ved tilsetting av helsepersonell, og sikre at personellet er kvalifisert for arbeidsoppgavene de skal utføre.¹

Østfold kommunerevisjon IKS har i dette prosjektet undersøkt i hvilken grad kommunens system og rutiner omhandlende ansettelses- og kompetansekrav etterleveres ute på den enkelte enhet. Videre har vi undersøkt om kommunens system, rutiner og rådgivning omhandlende ansettelses- og kompetansekrav oppleves som tilstrekkelig ute på enhetene.

Revisjonens gjennomføring

Forvaltningsrevisjonen er gjennomført i perioden september 2016 til januar 2017. Kriteriene er utarbeidet med utgangspunkt i kommunens interne retningslinjer og rutiner på feltet. Kriteriene fremkommer oppsummert under problemstilling 1 i kapittel 3, samt i sin helhet i eget vedlegg. Problemstilling 2 er deskriptiv og besvares av den grunn uten kriterier. Fakta er innhentet ved hjelp av intervju, spørreundersøkelse og dokumentanalyse. Kapittel 2.3 gir en nærmere redegjørelse for anvendt metodikk og gjennomføring.

¹ Veileder; Gode rutiner – gode tilsettinger. Helsedirektoratet 2015.

Revisjonens funn og konklusjoner

Arbeidsgiver skal innhente referanser som søker har godkjent. Det skal sjekkes så bredt som mulig for å kvalitetssikre tilsettingen. Vandelsattest og autorisasjon skal innhentes for stillinger hvor dette er et krav.

Samtlige av de fem enhetene revisjonen har undersøkt opplyser at de alltid innhenter referanser på kandidater som har vært til intervju. Det er ett unntak i enhet kompetanse og kvalitet oppvekst, og det er ved tilsetting i hospiteringsstillinger. Som hovedregel kontrolleres to referanser ved de enhetene revisjonen har kontrollert, men det forekommer også at kun en referanse blir kontrollert. 6 av 32 enhetsledere i kommuneområde Oppvekst og kommuneområde Velferd oppgir at de «for det meste» gjennomfører referansekontroll før tilsetting, mens 4 av 32 oppgir at de som hovedregel kontrollerer en referanse. Revisjonen er av den formening at det alltid bør gjennomføres referansekontroll før en tilsetting. Samtidig bør det kontrolleres for to referanser. Dette vil i større grad kvalitetssikre tilsettingen og risikoen for «feiltilsettinger» vil minimeres. Det bør også gjennomføres referansekontroll på interne kandidater. Ifølge enhet HR finnes det eksempler på at tilsetting av interne kandidater uten forutgående utsjekk av vitnemål og spesielt referanser, viderefører feil som er gjort ved den første tilsettingen.

Ved en av de tre enhetene som revisjonen har undersøkt, hvor det har vært stillinger med krav til vandelsattest, fremkommer det at praksisen har variert. Noen av de som ansettes oversender attesten direkte til enhet HR, mens noen oversender til enhetsleder. Etter revisjonens vurderinger fremstår praksis som noe uryddig, og enhetsleder har ikke full kontroll over hvilke vandelsattester som er mottatt og kontrollert. Det manglet også vandelsattest på 5 av de 14 ansatte som revisjonen kontrollerte for. To var bestilt, men fortsatt ikke mottatt, mens tre heller ikke var bestilt.

Det fremkommer at autorisasjon kontrolleres gjennom SAK.no ved enhetene revisjonen har kontrollert. Dette er i henhold til kommunens rutiner og sikrer at enhetsleder alltid mottar oppdatert informasjon om autorisasjonens gyldighet. Samtidig fremkommer det at samtlige av de fem enhetene avklarer eventuell fortrinnsrett før stillingen annonseres. Revisjonen finner dette tilfredsstillende.

Det fremkommer av resultatene fra spørreundersøkelsen at de tillitsvalgte i stor grad opplever å delta i ansettelsesprosesser på enhetsnivå. Samtidig er det verdt å bemerke at kommuneområde Velferd oppnår gjennomgående dårligere skår når vi sammenligner resultatene mellom kommuneområdene. Selv om resultatene fremstår som positive på et overordnet nivå oppleves det som lite tilfredsstillende at noen av respondentene også besvarer flere påstander med svaralternativ 1 eller 2.

Det er revisjonens oppfatning at resultatene fra spørreundersøkelsen som omhandler kjennskap til retningslinjene, i hvor stor grad retningslinjene benyttes aktivt, hvor godt

innholdet oppleves og enhet HR's rådgiving oppnår tilfredsstillende skår.

Med bakgrunn i konklusjoner og vurderingene disse bygger på anbefaler vi at kommunen bør:

- Etterstrebe å gjennomføre referansekontroll ved samtlige ansettelser. Det bør kontrolleres for minimum to referanser.
- Ha fokus på å innhente og kontrollere vandelsattest i stillinger hvor dette er et krav. Dette er spesielt viktig med tanke på at det fra 1. januar 2017 tredde i kraft nye krav om politiattest i den kommunale helse- og omsorgstjenesten.
- Vurdere å utarbeide tydelige retningslinjer for hva som skal dokumenteres, hvor det skal dokumenteres, samt hva som skal arkiveres i ansettelsesprosesser. Dette vil i større grad kunne sikre at kommunens enheter har en ensartet og korrekt praksis på feltet.

Revisjonen takker Sarpsborg kommune for godt samarbeid i forbindelse med gjennomføringen av forvaltningsrevisjonen.

2 INNLEDNING

2.1 Bakgrunn

Faktaboks 1: Bakgrunn

Revisjonen har som en av sine oppgaver å utføre forvaltningsrevisjon, jfr. kommunelovens § 78 og forskrift om revisjon kapittel 3. Forvaltningsrevisjon innebærer blant annet å kontrollere at forvaltningens aktiviteter foregår i samsvar med gjeldende bestemmelser og kommunestyrets vedtak.

2.2 Problemstilling og avgrensning

Rapporten omhandler følgende problemstillinger:

1. I hvilken grad etterleves kommunens system og rutiner omhandlende ansettelses – og kompetansekrav ute på den enkelte enhet?
2. I hvilken grad oppleves kommunens system, rutiner og rådgivning omhandlende ansettelses og kompetansekrav som tilstrekkelig ute på den enkelte enhet?

2.3 Metode og gjennomføring

Faktaboks 2: Metode og gjennomføring

Østfold kommunerevisjon IKS gjennomfører all forvaltningsrevisjon i tråd med "Standard for forvaltningsrevisjon" (RSK 001). Dette innebærer blant annet at rapporten skal skille klart mellom fakta, og revisjonens vurderinger og konklusjoner.

Fakta plasseres under egen overskrift, og er en gjengivelse av informasjon som revisjonen har fått tilgang til gjennom datainnsamlingen. Informasjonen bygger på beskrivelser hentet fra skriftlige dokumenter, mappegjennomgang, spørreundersøkelse og/eller verifiserte intervjuer. Det gjøres oppmerksom på at fakta i noen tilfeller kan gjengi kommunens egen vurdering eller opplevelse av en gitt tilstand. Fakta kan også være enkeltpersoners meninger, erfaringer eller holdninger.

Prosjektet er gjennomført med intervjuer, spørreundersøkelser og dokumentanalyse.

Punkt 2.5 viser hvilke dokumenter som har vært gjenstand for dokumentanalyse. Det handler i all hovedsak om ulike styringsdokumenter og prosedyrer.

På bakgrunn av rapportens perspektiv, hvor blant annet innhenting og dokumentasjon av autorisasjon og vandelsattest var viktig, ble revisjonen avgrenset til å omhandle kommuneområde Velferd og kommuneområde Oppvekst. Kontroll av autorisasjon er kun aktuelt for kommuneområde Velferd, mens kontroll av vandelsattest er aktuelt for begge kommuneområdene.

Basert på revisjonens tematikk og problemstillinger valgte kommunalsjef Oppvekst og kommunalsjef Velferd ut fem enheter som vi har sett nærmere på. Dette var:

- Enhet Fossen barnehager
- Enhet Kompetanse og kvalitet oppvekst
- Enhet Kurland barneskole
- Enhet Omsorgstjenester Borgen
- Enhet Forebyggende tjenester

Revisjonen er avgrenset til å omhandle enhetenes ansettelses som er gjennomført i 2015 og 2016.

Det er gjennomført intervju med:

- Enhetsleder HR
- Enhetsleder Fossen barnehager
- Enhetsleder kompetanse og kvalitet oppvekst
- Enhetsleder Kurland barneskole
- Enhetsleder Omsorgstjenester Borgen
- Teamleder Omsorgstjenester Borgen
- Enhetsleder Forebyggende tjenester

Spørreundersøkelse

Revisjonen har gjennomført to spørreundersøkelser i forbindelse med revisjonen.

Den ene ble sendt ut til samtlige enhetsledere i kommuneområde Velferd og

kommuneområde Oppvekst. 38 av 41 respondenter besvarte spørreundersøkelsen, dette utgjør en svarprosent på 93,0 %. 16 av respondentene som besvarte har tilhørighet til kommuneområde Velferd, mens 22 har tilhørighet til kommuneområde Oppvekst. 32 av de totalt 38 respondentene oppgir at de har gjennomført ansettelse. De 8 som ikke har gjennomført ansettelse er tatt ut av utvalget.

Den andre ble sendt ut til samtlige plasstillitsvalgte med tilhørighet til kommuneområde Velferd og kommuneområde Oppvekst. 69 av 110 respondenter besvarte spørreundersøkelsen, dette utgjør en svarprosent på 62,7 %. 39 av respondentene som besvarte har tilhørighet til kommuneområde Velferd, mens 27 har tilhørighet til kommuneområde Oppvekst. 60 av de totalt 69 respondentene oppgir at de har deltatt i tilsettingsprosesser. De 9 som ikke har deltatt i tilsettingsprosesser er blitt tatt ut av utvalget.

Begge undersøkelsene ble publisert onsdag 26. oktober og lå ute frem til onsdag 9. november. Det ble sendt ut påminnelser fra revisjonen til de som ikke hadde besvart undersøkelsen onsdag 2. november og mandag 7. november.

Videre må det påpekes at spørreundersøkelser generelt kan inneholde feilkilder, spesielt knyttet til hvordan respondentene har oppfattet spørsmålene/påstandene eller skalaen som er benyttet i tilknytning til de ulike spørsmålene. Revisjonen har forsøkt å ivareta dette hensynet ved å forklare formålet med spørsmålet der dette har vært ansett som nødvendig. Vi har også benyttet identiske begreper som blir benyttet i kommunens egne retningslinjer. Hensynet til feilkilder er også ivaretatt i rapportens vurderinger.

Resultatene presenteres i hovedsak grafisk. Da det er benyttet ulike skalaer avhengig av spørsmålsstilling, redegjøres det for skalaene fortløpende i teksten.

I forkant av utsendelse av spørreundersøkelsene ble spørsmålene oversendt kommunen (Enhet HR) med mulighet for å komme med innspill og presiseringer. Revisjonen tok tilbakemeldingene til etterretning og det ble gjort visse endringer i undersøkelsene. Vi mener at dette i noe grad sikrer undersøkelsens språk og spørsmålsstilling. Dette bidrar til å minske risikoen for misforståelser og er slik sett med på å styrke undersøkelsenes validitet.

Undersøkelsen er gjennomført av forvaltningsrevisor Bjørnar B. Eriksen i perioden september 2016 til januar 2017.

2.4 Revisjonskriterier

Faktaboks 3: Revisjonskriterier

Revisjonskriterier fastsettes normalt med basis i en eller flere autoritative kilder og ut fra trinnhøydeprinsippet. Med autoritative kilder menes normalt lovverk, politiske vedtak og føringer, men også kommunens egne retningslinjer, anerkjent teori på området og/eller andre sammenlignbare virksomheters løsninger og resultater kan danne basis for revisjonskriterier.

I dette prosjektet er følgende kilder benyttet for å utlede revisjonskriteriene:

- Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetting i stillinger i Sarpsborg kommune – Enhet HR 6. september 2012.
- Regler og rutiner knyttet til autorisasjon (Intern rutine).
- Uttalelse 2015/938 – Sivilombudsmannen.

Utleddning av revisjonskriteriene følger under problemstilling 1, samt i vedlegg. Problemstilling 2 er en deskriptiv problemstilling og besvares av den grunn uten revisjonskriterier.

2.5 Litteratur- og dokumentliste

Følgende dokumenter og litteratur ligger til grunn for rapporten:

- Regler og rutiner knyttet til autorisasjon (Intern rutine).
- Arbeidsreglement – Sarpsborg kommune.

- Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning i stillinger i Sarpsborg kommune – Enhet HR 6. september 2012.
- Gode rutiner – gode tilsetninger: Veileder i gode tilsetninger av helsepersonell (IS-2290). Helsedirektoratet.

3 I HVILKEN GRAD ETTERLEVES KOMMUNENS SYSTEM OG RUTINER OMHANDLENDE ANSETTELSES- OG KOMPETANSEKRAV UTE PÅ DEN ENKELTE ENHET?

3.1 Revisjonskriterier

Gjennomføre referansesjekk

- Det er viktig at det før tilsetning innhentes referanser som søker har godkjent, og at det sjekkes så bredt som mulig for å kvalitetssikre tilsetningen.

Innhente vandelsattest

- Tilsetning i spesielle stillinger kan gjøres avhengig av at det fremlegges tilfredsstillende politiattest, jf. barnehageloven § 19, opplæringsloven § 10-9, barnevernloven § 6-10 og helsepersonelloven § 20A.

Innhente autorisasjon

- Dersom det er behov for å sjekke ut om aktuelle søkere har godkjent autorisasjon, skal dette kontrolleres ved Statens autorisasjonskontor for helsepersonell med nettside: www.sak.no.
- Hovedregel er at autorisasjon skal foreligge ved nyansettelser av helsepersonell. Autorisasjonsdokumenter skal ligge i ansattes personalmappe.

Fortrinnsrett

- Når stillingsannonsen er ferdig utformet i Visma rekruttering, skal leder sende denne til fortrinnsrett@sarpsborg.com. Enhet HR sjekker ut om det er aktuelle kandidater med fortrinnsrett til stillingen. Deretter publiserer enhet HR annonsen dersom det ikke er kandidater med fortrinnsrett.

Dokumentasjon i ansettelsesprosesser

- Hovedpunktene i ansettelsesprosessen bør nedtegnes skriftlig.

Deltar tillitsvalgte i tilstrekkelig grad i prosessen

- Ved ledig stilling har leder ansvar for å vurdere om stillingen skal besettes,

endres eller inndras. Arbeidsgiver skal, så tidlig som mulig, informere, drøfte og ta de berørte tillitsvalgte med på råd om ledige og nyopprettede stillinger.

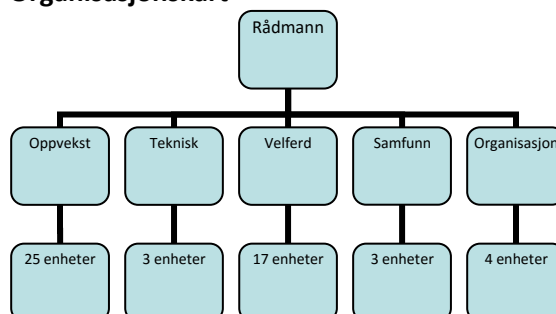
- Avgjørelse om tilsetning uten utlysning tas av leder i samråd med Enhet HR og tillitsvalgt.
- Ekstern eller intern utlysning avgjøres av leder i samråd med Enhet HR og tillitsvalgt.
- Det skal innkalles til intervju i alle stillinger, med mindre leder og tillitsvalgte er enige om noe annet.
- Arbeidsgivers representanter (enhetsleder/teamleder) og aktuell(e) tillitsvalgt(e) deltar i intervjuet.
- Tillitsvalgt(e) gis mulighet til å komme med innspill til leders innstilling av kandidater til stillingen, jf. Hovedavtalens del B § 3-2 (g). Eventuell uenighet mellom arbeidsgivers innstilling og tillitsvalgte skal dokumenteres i det administrative vedtaket.

3.2 Fakta

Organisering

Sarpsborg kommune er organisert i fem kommuneområder og 52 enheter.

Organisasjonskart



Kommuneområde Organisasjon ledes av kommunesjef Reidar Handelsby og består av totalt 4 enheter:

- **Enhet HR**
- Enhet kommunikasjon og service
- Enhet kemner
- Enhet økonomi

Kommuneområdet utøver arbeidsgiverrollen i det daglige og er en støttefunksjon for virksomheter og kommuneområder gjennom plan- og strategiarbeid, forhandlinger, rådgivning og i utviklingsarbeid.

Enhet HR er organisert med ett team; team lønn og personal og to fagområder; område arbeidsforhold og område kompetanse. Teamet rapporterer til teamleder som nærmeste leder, mens medarbeidere i fagområdene rapporterer til enhetsleder som nærmeste leder. Enheten består av 29 årsverk fordelt på 32 ansatte.

Enhet HR er ansvarlig for rutiner og retningslinjer som gjelder rekruttering i Sarpsborg kommune. Videre har enheten systemansvaret for Visma rekruttering², samt ansvar for produksjon av arbeidsavtaler.

Kommuneområde Oppvekst ledes av kommunesjef Kristia Svendsen og består av totalt 25 enheter som ledes av enhetsleder:

- Enhet Alvimhaugen barneskole
- Enhet Borgen barneskole
- **Enhet Fossen barnehager**
- Enhet Glomma barnehager
- Enhet Grålum barneskole
- Enhet Grålum ungdomsskole
- Enhet Hafslund og Navestad barneskoler
- Enhet Hafslund ungdomsskoler
- Enhet Hafslundsøy barneskole
- Enhet Hannestad barneskole
- Enhet Hornnes og Ullerøy barneskole
- Enhet Jelsnes barneskole
- Enhet Tindlund barneskole
- Enhet Tindlund ungdomsskole
- **Enhet kompetanse og kvalitet oppvekst**
- Enhet Kruseløkka ungdomsskole
- **Enhet Kurland barneskole**
- Enhet Lande barneskole
- Enhet norsksenteret

² Fagsystem som håndterer stillingsutlysninger og søknadsadministrasjon.

- Enhet PPT
- Enhet Raet barnehager
- Enhet Sandbakken barne- og ungdomsskole
- Enhet Sandesundsveien barneskole
- Enhet spesialpedagogiske tiltak
- Enhet Varteig barne- og ungdomsskole

Kommuneområde Velferd ledes av kommunesjef Kirsti Skaug og består av totalt 17 enheter som ledes av enhetsleder:

- Enhet barnevern
- Enhet kjøkken og kantine
- **Enhet forebyggende tjenester**
- Enhet helse
- Enhet bolig og omsorg
- Enhet kompetansesenter rus og psykisk helse
- Enhet helsehuset Sarpsborg
- Enhet Kurland og Tingvoll sykehjem
- Enhet omsorgstjenester Sentrum
- **Enhet omsorgstjenester Borgen**
- Enhet omsorgstjenester Valaskjold og Varteig
- Enhet omsorgstjenester Haugvoll
- Enhet omsorgstjenester Tune
- Enhet boveiledning Baterød og Tune
- Enhet boveiledning sentrum
- Enhet boveiledning Skjeberg
- Enhet NAV

Arbeids- og ansvarfordeling mellom Enhet HR og enhetsleder vedrørende rekrutterings- og tilsettingsprosessen fremkommer av «*Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetting i stillinger i Sarpsborg kommune*».

Hva gjelder tilsettingsmyndighet fremkommer følgende av overnevnte retningslinje:

- Bystyret tilsetter rådmann (kommuneloven § 22)
- Rådmannen delegerer sin tilsettingsmyndighet til kommunesjefene
- Kommunesjefene tilsetter i faste og midlertidige stillinger innen eget myndighetsområde (AML §14-9)
- Kommunesjefene kan videredelegere sin tilsettingsmyndighet til sine enhetsledere
- Den ansvarlige for utlysningen har tilsettingsmyndighet og må følge rutinene

for Visma Rekruttering og saksbehandlingssystemet 360.

det følgende redegjøres det for resultatene fra spørreundersøkelsen.

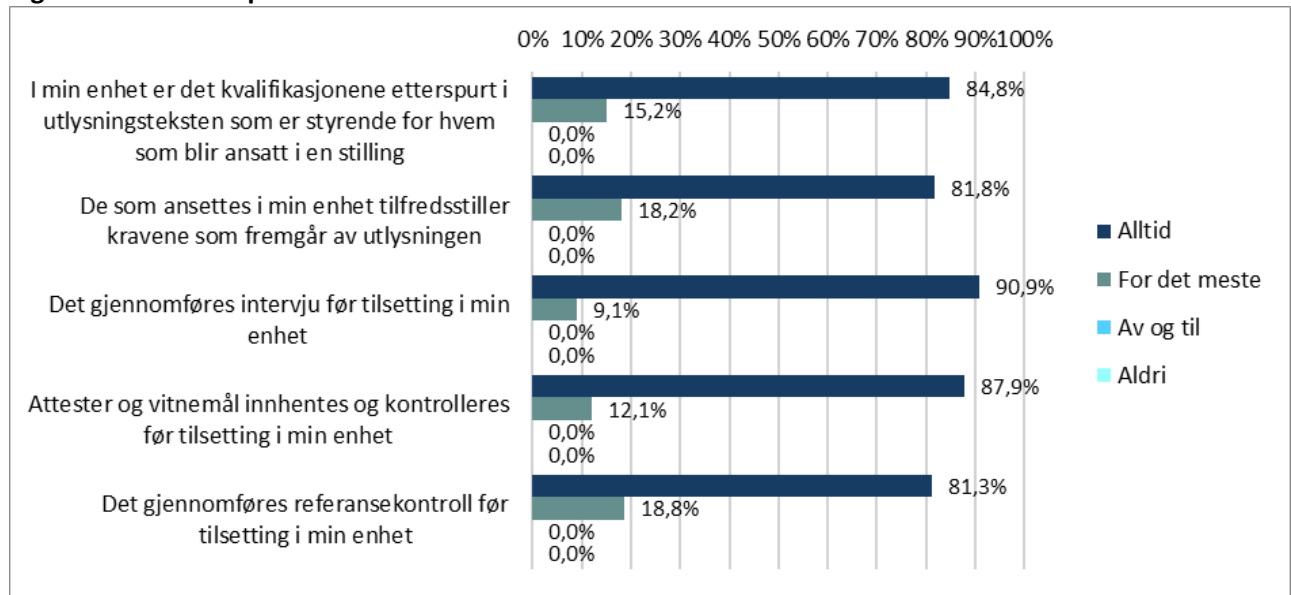
Ansettelsesprosesser i kommuneområde Velferd og kommunområde Oppvekst

Som det fremkommer av kapittel 2.3 har revisjonen gjennomført en spørreundersøkelse omhandlende enhetsleders praksis i ansettelsesprosesser. I

Figuren nedenfor inneholder resultatene på besvarelsen av fem påstander omhandlende enhetenes ansettelsesprosesser. Svarene er gitt på en firepunktsskala hvor alternativene er:

- Alltid – For det meste – Av og til - Aldri

Figur 1: Ansettelsesprosessen



Revisors merknader: N=32-33, N Velferd=14 , N Oppvekst=18-19.

Det fremkommer av figur 1 at 84,8 % eller 28 av 33 respondenter har besvart påstanden «I min enhet er det kvalifikasjonene etterspurt i utlysningsteksten som er styrende for hvem som blir ansatt i en stilling» med svaralternativet «alltid», mens 15,2 % eller 5 av 33 respondenter har besvart med alternativet «for det meste». Ingen har benyttet alternativene «av og til» eller «aldri».

Ifølge enhetsleder HR kan svarene på overnevnte påstand skyldes at det av og til blir fremmet interne kandidater som har fortrinnsrett til en stilling, etter at den er lyst ut. Da er kravet kun at de tilfredsstillere kvalifikasjonskravet, og ikke at de er best kvalifisert, eller innehar alle ønskede erfaringer. Dette kan føre til avvik i noen saker mellom utlysning og tilsetting.

På påstanden «De som ansettes i min enhet tilfredsstillere kravene som fremgår av

utlysningen» er det 81,8 % eller 27 av 33 respondenter som har besvart med svaralternativ «alltid», mens 18,2 % eller 6 av 33 respondenter har besvart med alternativet «for det meste». Ingen har benyttet alternativene «av og til» eller «aldri».

90,9 % eller 30 av 33 respondenter har besvart påstanden «Det gjennomføres intervju før tilsetting i min enhet» med svaralternativ «alltid», mens 9,1 % eller 3 av 33 respondenter har besvart med alternativ «for det meste» (samtlige av disse kommer fra kommuneområde Velferd). Ingen har benyttet alternativene «av og til» eller «aldri».

Ifølge enhetsleder HR kan svarene på overnevnte påstand skyldes at noen ikke definerer «en prat» med en intern kandidat med fortrinnsrett som et intervju. Det blir da kun en utsjekk av om kandidaten er kvalifisert, både faglig og i forhold til personlig egnethet,

men det er ikke alltid at dette foregår som et ordinært intervju med tillitsvalgte tilstede.

På påstanden «*Attester og vitnemål innhentes og kontrolleres før tilsetting i min enhet*» er det 87,9 % eller 29 av 33 respondenter som har besvart med svaralternativ «alltid», mens 12,1 % eller 4 av 33 respondenter har besvart med alternativet «for det meste». Ingen har benyttet alternativene «av og til» eller «aldri».

Ifølge enhetsleder HR kan svarende på overnevnte påstand skyldes at det ikke innhentes attester og vitnemål i forbindelse med interne tilsettinger. Ifølge henne burde uansett dette være praksis, da det finnes eksempler på at tilsetting av interne kandidater uten forutgående utsjekk av vitnemål og spesielt referanser viderefører feil som er gjort ved den første tilsettingen. Den samme forklaringen kan også være gjeldende for påstanden nedenfor omhandlende referansekontroll. Enhetsleder HR mener også at referansekontroll alltid skal gjennomføres.

81,3 % eller 26 av 32 respondenter har besvart påstanden «*Det gjennomføres referansekontroll før tilsetting i min enhet*» med svaralternativ «alltid», mens 18,8 % eller 6 av 32 respondenter har besvart med alternativ «for det meste». Ingen har benyttet alternativene «av og til» eller «aldri». 12,5 % eller 4 av 32 respondenter oppgir at de vanligvis kontrollerer en referanse, 81,3 % eller 26 respondenter oppgir at de vanligvis kontrollerer to referanser, mens 6,3 % eller 2 respondenter oppgir at de vanligvis kontrollerer tre referanser.

Ifølge kommunen (Enhet HR) bør samtlige påstander besvares med «alltid» av alle

respondenter. Samtidig mener de at kontroll av to referanser ansees som tilfredsstillende.

Vandelsattest/ Autorisasjon

Samtlige av respondentene (33) oppgir at de innhenter vandelsattest og autorisasjon for stillinger hvor dette er et krav. 12,1 % eller 4 av 33 respondenter informerer om at behovet for vandelsattest ikke er relevant for deres enhet. 60,6 % eller 20 av 33 respondenter informerer om at behovet for autorisasjon ikke er relevant i deres enhet.

Faktaboks 4: Nye krav om politiattest i den kommunale helse- og omsorgstjenesten

Fra og med 1. januar 2017 innføres det krav om politiattest for alle som arbeider i den kommunale helse- og omsorgstjenesten, uavhengig av hvilke pasient- eller brukergrupper personellet skal yte tjenester til. Endringene ble vedtatt av Stortinget juni 2016.

Frem til 1. januar 2017 har det kun vært krav om politiattest for de som arbeider med barn eller utviklingshemmede. Lovendringen betyr blant annet at også de som skal arbeide innen eldreomsorgen, psykiatritjenesten og som personlige assistenter må levere politiattest.

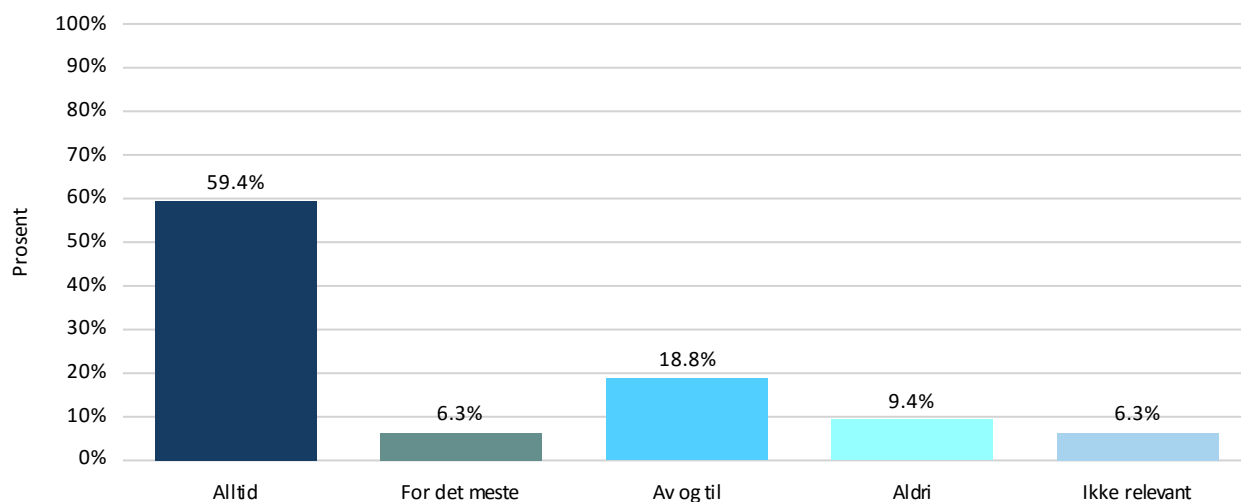
Det er kun nytilsatte som arbeidsgiver skal kreve politiattest fra, og det skal ikke kreves ny politiattest av personell som har framlagt politiattest etter gammelt regelverk.

Politiattesten skal gi informasjon om seksuelle overgrep, narkotika- og voldsforbrytelser, tvang, trusler, tyveri, ran, underslag, utpressing og bedrageri.

Kilde: www.politi.no

Figuren nedenfor viser i hvilken grad dokumentenes gyldighet kontrolleres.

Figur 2: Dokumentenes gyldighet kontrolleres



Revisors merknader: N=32, N Velferd=14 , N Oppvekst=18.

Det fremkommer av figur 2 at 65,7 % eller 21 av 32 respondenter «alltid» eller «for det meste» kontrollerer dokumentenes gyldighet. 28,2 % eller 9 av 32 respondenter oppgir at de «av og til» eller «aldri» kontrollerer dokumentenes gyldighet, mens 6,3 % eller 2 av 32 respondenter oppgir at dette ikke er relevant.

Ifølge enhetsleder HR innebærer kontroll av gyldighet at attester og vitnemål har stempel/signatur for originaler, eventuelt stemplet som «rett kopi».

Spørreundersøkelsen la også opp til at respondentene kunne komme med utfyllende kommentarer og eventuelle forbedringsområder på området. Det var totalt 16³ respondenter som valgte å komme med utfyllende kommentarer. Samtlige av kommentarene gjengis fortløpende og der de tematisk hører inne i dette kapitlet.

«Helseattest trenger jeg å jobbe mer med, hvilke muligheter ligger her?» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

«De som ansettes fast før et nytt skoleår har alltid den kompetansen det er krav til, henholdsvis 30/60 studiepoeng. Utover

³ 7 fra kommuneområde Velferd og 9 fra kommuneområde Oppvekst.

skoleåret når vi har behov for vikar(er) er det vanskelig å få slik kompetanse, de ansettes derfor midlertidig, eventuelt til de har gjennomført påkrevd antall studiepoeng. Det er for få lærere med nødvendig kompetanse å få tak per tiden» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

«Ber om at søkerne har med seg originaldokumentene. Kopier blir tatt her» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

«Dokumentene kontrolleres ved at vi stort sett alltid ser original + at de som tilsettes skal ha autorisasjon, og da kontrolleres gyldighet via autorisasjonsmyndighet også» (Respondent kommuneområde Velferd).

«Politiattest blir innhentet når ansettelsen er klar, de må levere denne før de starter, men ikke vanlig å innhente det på alle søkere som blir innkalt til intervju. Helseattest er ikke vanlig i oppvekst, men de må fylle ut skjema på tuberkulose når de starter» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

«Det er ingen praksis i Enheten å sjekke annet enn autorisasjon elektronisk via SAK.no. Samt alltid innhenting av politiattest og dokument av førerkort der man skal benytte tjenestebil. Vi har egen sjekkliste for nyansatte i enheten som sørger for at alle områder små og store blir ivaretatt. Innleverte dokumenter på

arbeidserfaring og praksis andre steder sjekkes ikke» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

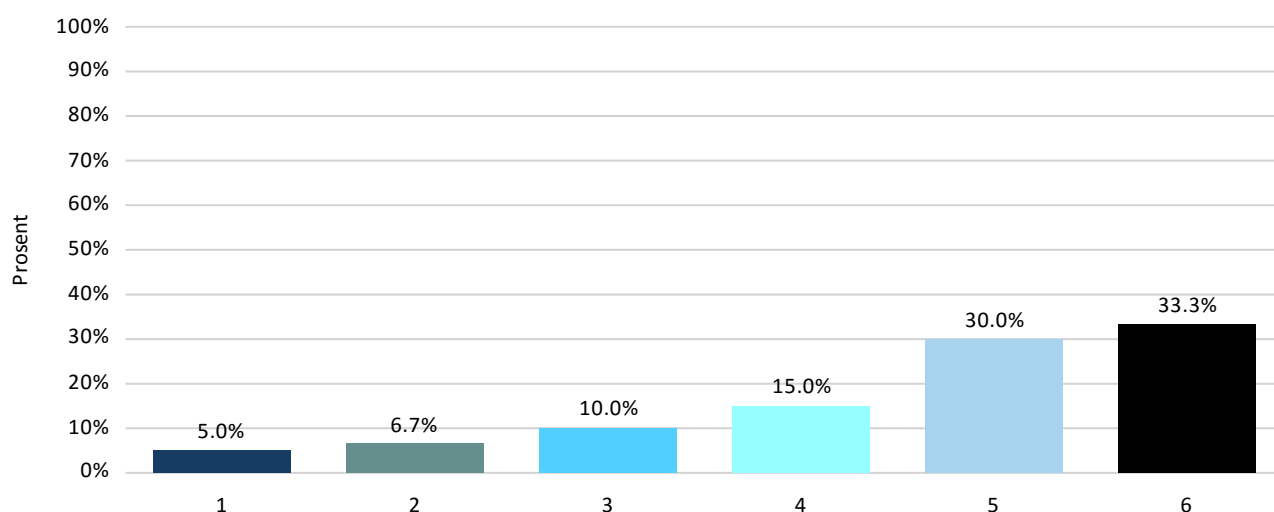
Deltar tillitsvalgte i tilstrekkelig grad i prosessen?

Som det fremkommer av kapittel 2.3 har revisjonen også gjennomført en spørreundersøkelse omhandlende tillitsvalgtes deltagelse i enhetenes ansettelsesprosesser. I det følgende redegjøres det for resultatene fra spørreundersøkelsen.

Spørreundersøkelsen bestod av syv påstander/ sitat. Påstandene/ sitatene er hentet fra kommunens rutine «Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning i Sarpsborg kommune». Samtlige påstander ble besvart på en skala fra 1 til 6, hvor 1=Helt uenig og 6=Helt enig.

Figuren nedenfor viser i hvor stor grad respondentene er enige i sitatet: «Arbeidsgiver skal, så tidlig som mulig, informere, drøfte og ta berørte tillitsvalgte med på råd om ledig og nyopprettede stillinger».

Figur 3: Arbeidsgiver skal, så tidlig som mulig, informere, drøfte og ta de berørte tillitsvalgte med på råd om ledig og nyopprettede stillinger.



Revisors merknader: N total=60, N Velferd=37, N Oppvekst=23, gjennomsnitt total=4,58.

Det fremkommer av figur 3 at 78,3% eller 47 av 60 respondenter har besvart med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 11,7 % eller 7 av 60 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2 (17,1 % eller 6 respondenter fra kommuneområde Velferd og 4,3 % eller 1 respondent fra Oppvekst). Gjennomsnittskår total utgjør 4,58. Gjennomsnittskår for kommuneområde Velferd utgjør 4,31, mens det for Oppvekst utgjør 5,0.

Ifølge kommunen (Enhet HR) anses besvarelser fra 4 til 6 som tilfredsstillende på sitatet ovenfor. Dette utdypes med at det vil være realistisk å tenke at tillitsvalgte ofte vil ønske å kobles på tidligere enn det arbeidsgiver mener det er behov for.

Spørreundersøkelsen la også opp til at respondentene kunne komme med utfyllende kommentarer og eventuelle forbedringsområder på området. Det var totalt 12⁴ respondenter som valgte å komme med utfyllende kommentarer. Samtlige av kommentarene gjengis fortløpende og der de tematisk hører inne i dette kapitlet:

«Opplever ofte at mange ansettelsesprosesser bærer preg av at man har for liten tid, dvs. tid til drøftinger om alt fra hva som skal stå i utlysningsteksten til ansettelsen er gjennomført» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

⁴ 9 fra kommuneområde Velferd og 3 fra kommuneområde Oppvekst.

«Arbeidsgiver har lett for å glemme å informere tillitsvalgte om stillinger som blir ledige og informere internt om dette slik at arbeidstakere får sjans til å bruke sin fortrinnsrett» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

«Det hadde vært ønske om å delta mer i forhold til planlegging av nye stillinger og innsparingstiltak» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

«Tillitsvalgte bør i mye større omfang delta i tilsettingsprosesser» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

«Tillitsvalgte er med på intervjuet, men mindre delaktige i behovsplanleggingen, kompetansevurderingen, funksjonsbeskrivelsen, og arbeid med

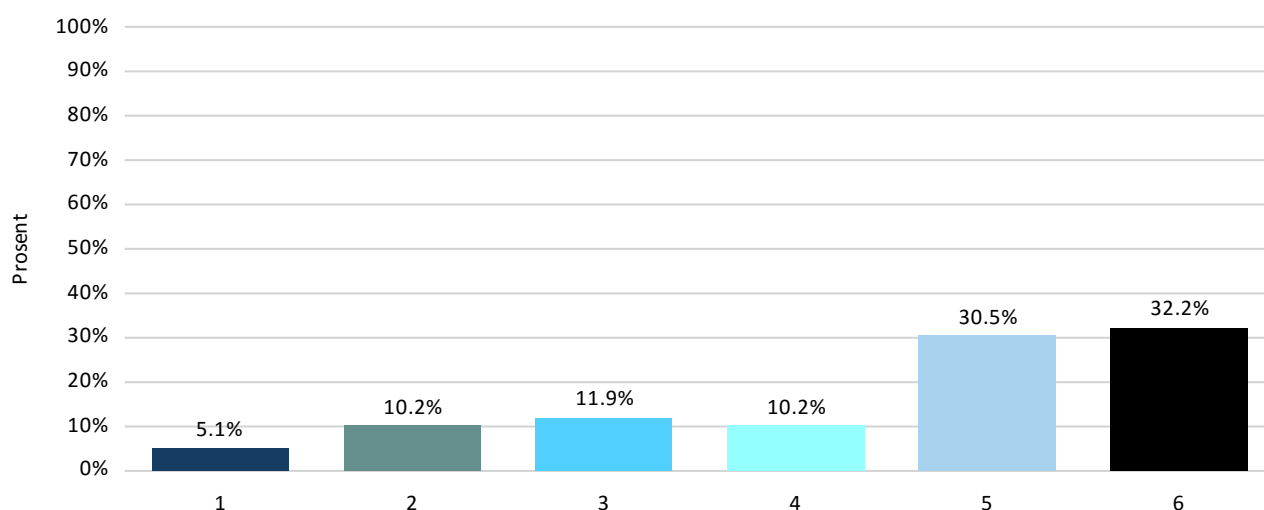
utlysningen» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

«Har kun vært med på en ansettelses-/tilsettingsprosess. Når det har vært ansettelse i helgestillinger eller andre større stillinger har jeg ikke blitt spurt, men kun fått en kort frist til å se gjennom søknader for å kunne si hva jeg synes. Har gitt beskjed om at dette ikke er akseptabelt» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

«Plasstillitsvalgte bør og må komme tidligere inn i prosessen» (Respondent fra kommuneområde Velferd).

Figuren nedenfor viser i hvor stor grad respondentene er enige i sitatet: «Avgjørelse om tilsetting uten utlysning tas av leder i samråd med Enhet HR og tillitsvalgt».

Figur 4: Avgjørelsen om tilsetting uten utlysning tas av leder i samråd med Enhet HR og tillitsvalgt.



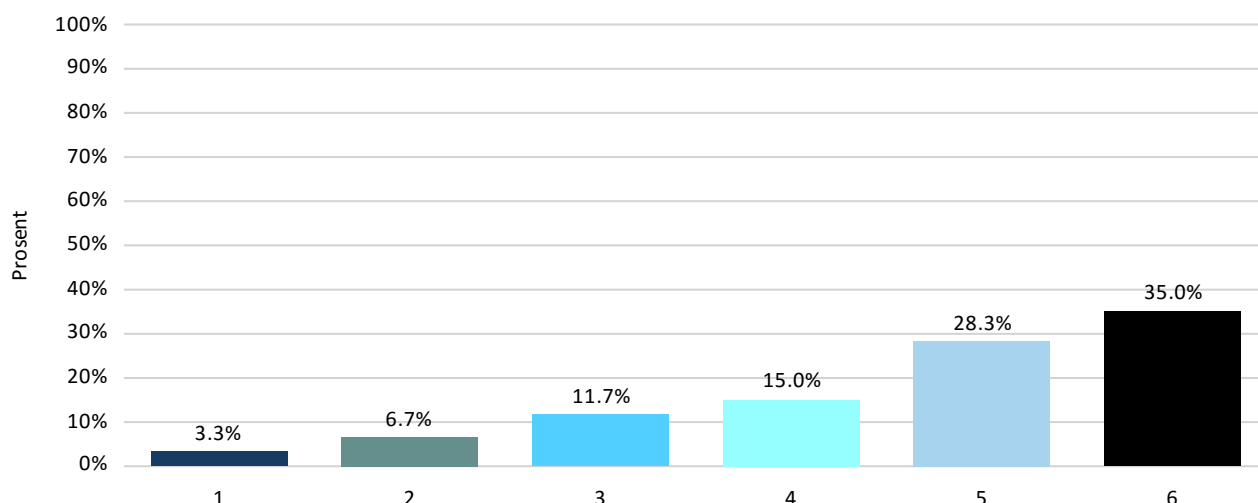
Revisors merknad: N total=59, N Velferd=34, N Oppvekst=23, gjennomsnitt total=4,47.

Det fremkommer av figur 4 at 72,9 % eller 43 av 59 respondenter har besvart med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 15,3 % eller 9 av 59 respondenter har svart med alternativ 1 eller 2 (23,5 % eller 8 respondenter fra kommuneområde Velferd og 4,3 % eller 1 respondent fra Oppvekst). Gjennomsnittsskår totalt utgjør 4,47. Gjennomsnittsskår for

kommuneområde Velferd utgjør 3,97, mens det for Oppvekst utgjør 5,17.

Figuren nedenfor viser i hvor stor grad respondentene er enige i sitatet: «Ekstern eller intern utlysning avgjøres av leder i samråd med Enhet HR og tillitsvalgt».

Figur 5: Ekstern eller intern utlysning avgjøres av leder i samråd med Enhet HR og tillitsvalgt.



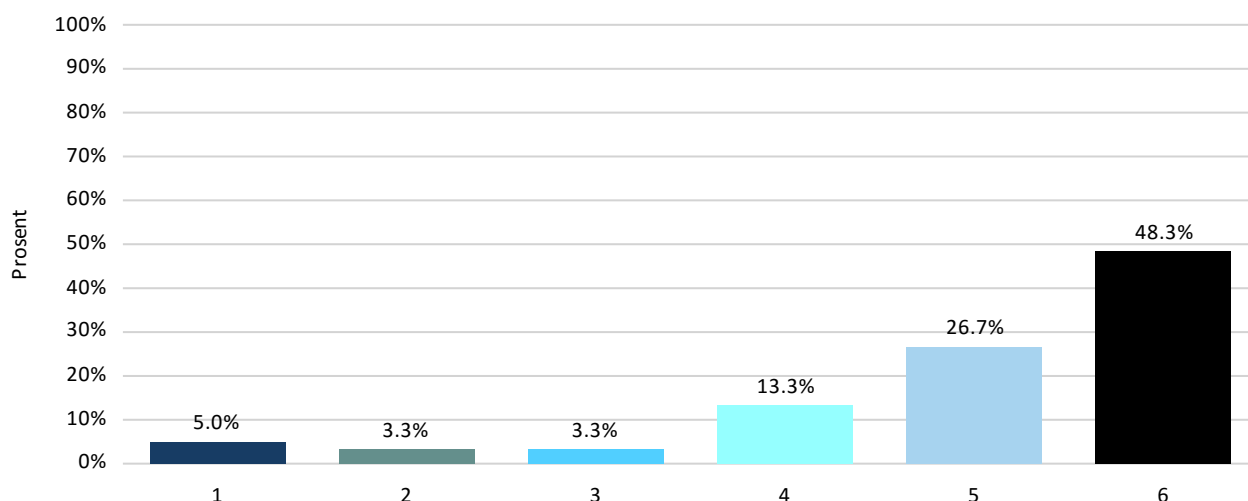
Revisors merknad: N=60, N Velferd=35, N Oppvekst=23 gjennomsnitt total=4,63.

Det fremkommer av figur 5 at 78,3 % eller 47 av 60 respondenter har besvart med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 10 % eller 6 av 60 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2 (14,3 % eller 5 respondenter fra kommuneområde Velferd og 4,3 % eller 1 respondent fra Oppvekst). Gjennomsnittskår totalt utgjør 4,63. Gjennomsnittskår for kommuneområde Velferd utgjør 4,14, mens det for Oppvekst utgjør 5,35.

Kommentarer fra spørreundersøkelsen:
«Blir ikke tatt med i prosessen hvor man avgjør intern/ekstern utlysning, men får informasjon om hva og hvorfor» (Respondent fra kommunalområde Oppvekst).

Figuren nedenfor viser i hvor stor grad respondentene er enige i sitatet: «Det skal innkalles til intervju i alle stillinger, med mindre leder og tillitsvalgte er enige om noe annet».

Figur 6: Det skal innkalles til intervju i alle stillinger, med mindre leder og tillitsvalgte er enige om noe annet.



Revisors merknad: N=60, N Velferd=35, N Oppvekst=23, gjennomsnitt total=4,98.

Det fremkommer av figur 6 at 88,2 % eller 53 av 60 respondenter har besvart med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 8,3 % eller 5

av 60 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2 (11,4 % eller 4 respondenter fra kommuneområde Velferd og 4,3 % eller 1

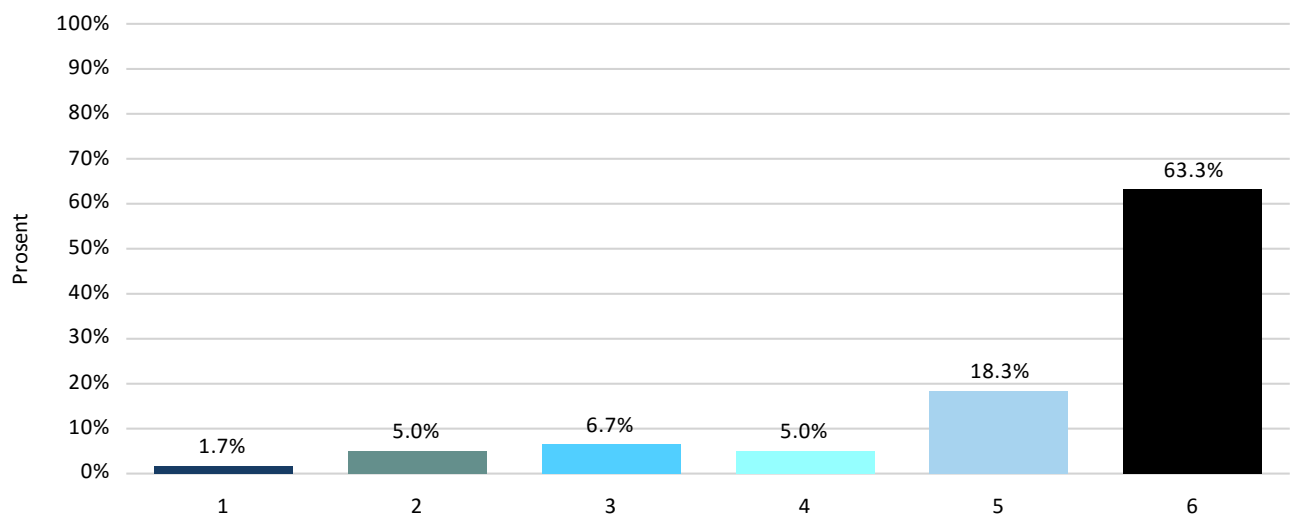
respondent fra Oppvekst). Gjennomsnittskår totalt utgjør 4,98. Gjennomsnittskår for kommuneområde Velferd utgjør 4,71, mens det for Oppvekst utgjør 5,39.

Kommentarer fra spørreundersøkelsen:
«Rollen som tillitsvalgt blir godt ivaretatt. Det som kan være et problem er at tiden fra man får greie på at man skal tilsette noen og fram til å bestemme hvem man vil ha på intervju er blitt litt knapp. Veldig mange søkere å velge

mellom når det er felles søknadsliste for hele kommunen. Dette gjelder særlig på våren når man skal ha nye lærere til neste skoleår» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

Figuren nedenfor viser i hvor stor grad respondentene er enige i sitatet:
«Arbeidsgivers representanter (enhetsleder/teamleder) og aktuell(e) tillitsvalgt(e) deltar i intervjuet».

Figur 7: Arbeidsgivers representanter (enhetsleder/teamleder) og aktuell(e) tillitsvalgt(e) deltar i intervjuet.



Revisors merknad: N=60, N Velferd=35, N Oppvekst=23, gjennomsnitt total=5,23.

Det fremkommer av figur 7 at 86,6 % eller 52 av 60 respondenter har besvart med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 6,7 % eller 4 av 60 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2 (8,6 % eller 3 respondenter fra kommuneområde Velferd og 4,3 % eller 1 respondent fra Oppvekst). Gjennomsnittskår totalt utgjør 5,23. Gjennomsnittskår for kommuneområde Velferd utgjør 5,14, mens det for Oppvekst utgjør 5,35.

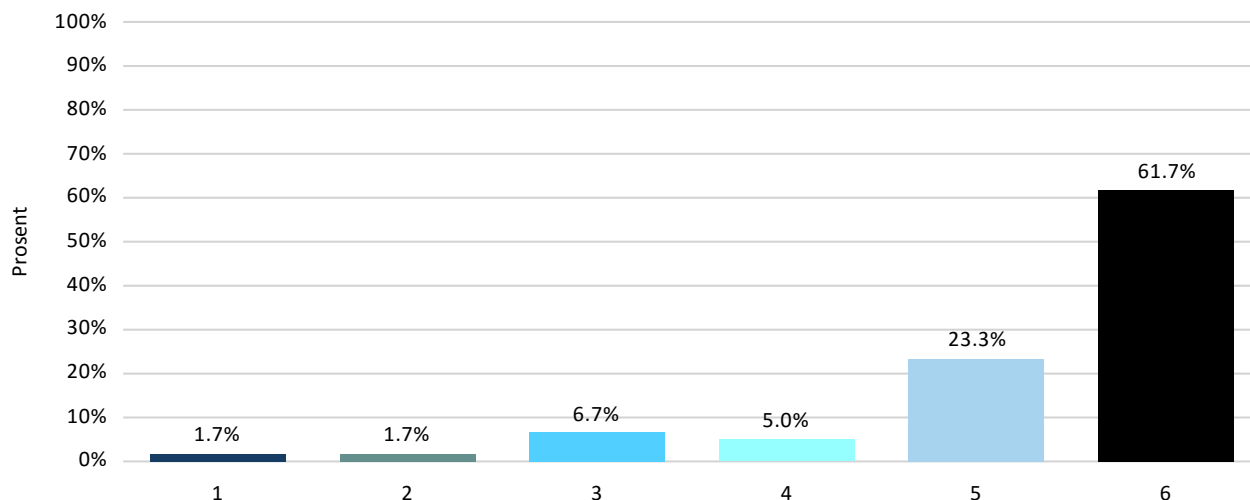
Kommentarer fra spørreundersøkelsen:
«Jeg har en opplevelse av at jeg som tillitsvalgt ikke får tilgang til søkerlistene i god nok tid før intervjuene, og møter derfor ganske

uforberedt (Respondent fra kommuneområde Oppvekst)»

«Tidspunkt for intervju bør avklares minimum 14 dager før slik at andre arbeidsoppgaver kan flyttes» (Respondent fra kommuneområde Velferd)

Figuren nedenfor viser i hvor stor grad respondentene er enige i sitatet:
«Tillitsvalgt(e) gis mulighet til å komme med innspill til leders innstilling av kandidat til stilling».

Figur 8: Tillitsvalgt(e) gis mulighet til å komme med innspill til leders innstilling av kandidat til stilling.



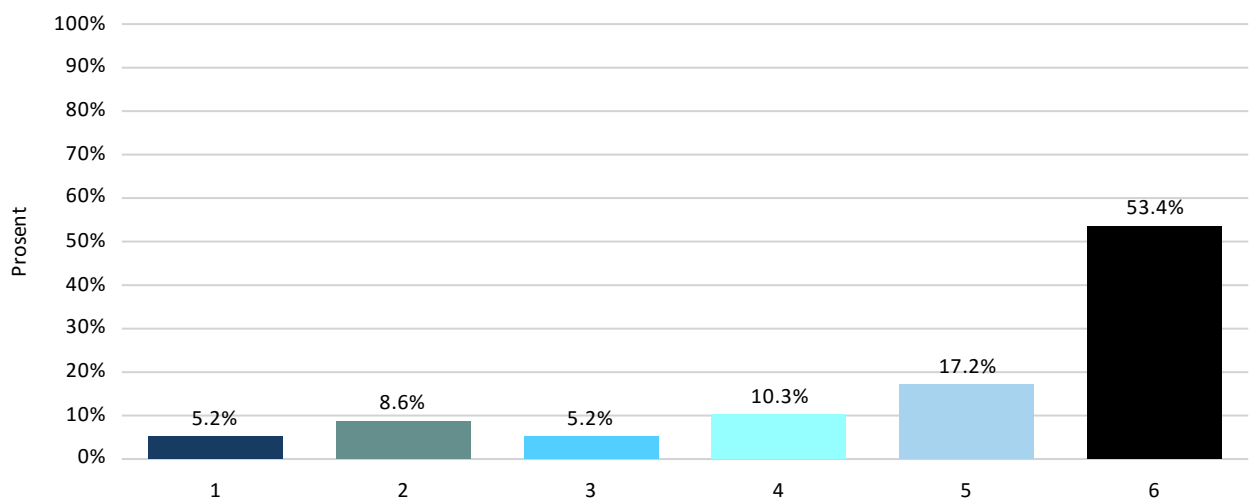
Revisors merknad: N=60, N Velferd=35, N Oppvekst=23, gjennomsnitt totalt=5,32.

Det fremkommer av figur 8 at 90,0 % eller 55 av 60 respondenter har besvart med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 3,4 % eller 2 av 60 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2 (5,8 % eller 2 respondenter fra kommuneområde Velferd og ingen respondenter fra Oppvekst). Gjennomsnittskår totalt utgjør 5,32. Gjennomsnittskår for

kommuneområde Velferd utgjør 5,09, mens det for Oppvekst utgjør 5,65.

Figuren nedenfor viser i hvor stor grad respondentene er enige i sitatet: «*Eventuell uenighet mellom arbeidsgivers innstilling og tillitsvalgte skal dokumenteres i det administrative vedtaket*».

Figur 9: Eventuell uenighet mellom arbeidsgivers innstilling og tillitsvalgte skal dokumenteres i det administrative vedtaket.



Revisors merknad: N=58, N Velferd=34, N Oppvekst=22, gjennomsnitt total=4,86.

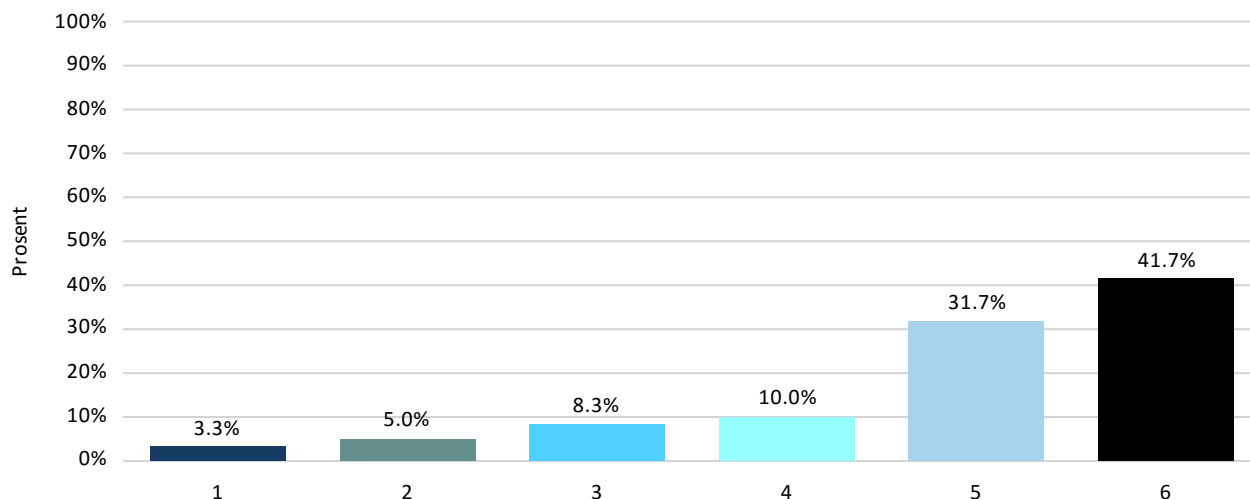
Det fremkommer av figur 9 at 80,9 % eller 47 av 58 respondenter har besvart med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 13,8 % eller 8 av 58 respondenter har besvart med alternativ

1 eller 2 (14,7 % eller 5 respondenter fra kommuneområde Velferd og 13,6 % eller 3 respondenter fra Oppvekst). Gjennomsnittskår totalt utgjør 4,86. Gjennomsnittskår for

kommuneområde Velferd utgjør 4,79, mens det for Oppvekst utgjør 4,95.

Figuren nedenfor viser i hvilken grad respondentene er enige i påstanden: «Tillitsvalgsrollen blir ivaretatt på en god måte i enhetens ansettelsesprosesser».

Figur 10: Tillitsvalgsrollen blir ivaretatt på en god måte i enhetens ansettelsesprosesser.



Revisors merknad: N=60, N Velferd=35, N Oppvekst=23, gjennomsnitt total=4,87.

Det fremkommer av figur 10 at 83,4 % eller 50 av 60 respondenter har besvart med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 8,3 % eller 5 av 60 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2 (11,5 % eller 4 respondenter fra kommuneområde Velferd og 4,3 % eller 1 respondent fra Oppvekst). Gjennomsnittskår totalt utgjør 4,87. Gjennomsnittskår for kommuneområde Velferd utgjør 4,66, mens det for Oppvekst utgjør 5,13.

Kommentarer fra spørreundersøkelsen:
«Som plasstillitsvalgt føler jeg meg hørt og sett av leder. Er alltid noen utfordringer, men med god kommunikasjon så går det meste greit. Viktig å ta på seg «plasstillitsvalgtshatten» slik at mine meninger ikke blir personlige» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

Ansettelsesprosesser ved de utvalgte enhetene i kommuneområde Oppvekst **Enhet Kurland barneskole**

Enhet Kurland barneskole består av 43,3 årsverk fordelt på 63 ansatte. Enheten har i all hovedsak medarbeidere som er adjunkter/lektorer eller assistenter. Enhetens assistenter kan være utdannet barne- og ungdomsarbeidere eller være ufaglærte.

I løpet av 2015 og frem til oktober 2016 har enheten ansatt fire pedagoger, hvorav to av disse er vikariater. Ansettelsene er basert på to fellesutlysninger for skolene i Sarpsborg kommune. Enhetsleder informerer om at det benyttes mye tid og ressurser på enhetens ansettelsesprosesser. Kommunens «Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning for Sarpsborg kommune» er lagt til grunn i prosessen. Enhetsleder delegerer ikke noe hva gjelder enhetens ansettelser, utover at enhetens inspektører kan foreta tilsetninger i kortere vikariater (inntil 6 måneders varighet).

Enhetsleder informerer om at han kun har ansatt lærere gjennom fellesutlysninger. Her blir overtallsproblematikk avklart i eget møte med kommunesjef før søknadene blir tilgjengelige. Dersom det blir aktuelt å søke etter personal uten fellesutlysning vil prosedyre for fortrinnsrett bli fulgt.

Enheten gjennomfører alltid en behovsanalyse før en tilsetningsprosess starter opp. Enhetsleder informerer om at de er strenge med å velge ut kandidater som oppfyller kravene i utlysningsteksten. Enheten stilte blant annet krav til at kandidatene skal ha

studiepoeng i basisfagene (norsk, engelsk og matematikk), samt at de var kvalifisert til å gå inn i kontaktlærerfunksjonen i de lavere trinnene. Samtlige av de tilsatte tilfredsstiller kravene som enheten stilte. Enheten har også ett vurderingskriterium som omhandler faglig trygghet, her legger man blant annet kandidatens vitnemål til grunn.

På den første utlysningen som omhandlet lærere ved oppstart av nytt skoleår 2016 i grunnskolen i Sarpsborg, var det totalt 250 søkere. Det ble innkalt tre søkere til intervju for hver stilling, slik at det ble gjennomført totalt ni intervjuer.

På den andre fellesutlysningen som omhandlet lærere i vikariater ved oppstart av nytt skoleår 2016 i grunnskolen i Sarpsborg, var det totalt 84 søkere. Det ble innkalt tre søkere til intervju til en stilling.

Enhetsleder informerer om at tilsettingsprosessen ved de to utlysningene var identiske.

Intervju

Det blir alltid gjennomført ordinære intervjuer (ikke gruppeintervjuer). Totalt tre av intervjuene i 2015 og 2016 er blitt gjennomført via Skype⁵, da søkerne av ulike årsaker ikke hadde mulighet for personlig oppmøte. Enhetsleder, to inspektører og tillitsvalgt fra Utdanningsforbundet deltok på samtlige intervjuer. Enheten benytter egen intervjuemal. Første del av intervjuet består av spørsmål fra enhetsleder. Deretter åpnes det for spørsmål fra kandidaten og observatørene (inspektører og tillitsvalgte).

Vandelsattest

Vandelsattest innhentes ved samtlige ansettelser. Praksisen på dette er at de som ansettes blir bedt om å innhente vandelsattest. Attesten kontrolleres og det signeres i eget registreringskjema at den er mottatt og kontrollert. Attesten makuleres etter at den er kontrollert. Sjekklister med signaturer ble fremlagt for revisor i møtet. Det

⁵ Skype er et dataprogram som brukes til IP-telefoni.

er lang ventetid på å få politiattest for tiden (kan ta flere uker). Dette oppleves som et problem da det vil kunne tenkes å skape utfordringer i forhold til oppstart i ny jobb.

Referansekontroll

Enhetsleder innhenter alltid referanser på aktuelle kandidater. Referanser innhentes etter at kandidater har vært til intervju. Noen søkere oppgir kun en referanse. Enhetsleder mener at alle søkere, også de nyutdannede, bør oppgi minst to referanser. Han ønsker at det kan presiseres i utlysningstekstene at minst to referanser må oppgis. Alle oppgitte referanser blir kontaktet. Enhetsleder dokumenterer på eget skjema hvilke referanser som er kontaktet. Skjemaet inneholder også eventuelle tilleggsopplysninger og merknader. Skjema ble fremvist for revisor i møtet.

Etter at referanser var innhentet ble det gjennomført møte med inspektørene og tillitsvalgt hvor alle kandidatene ble nøye gjennomgått. Ifølge enhetsleder var det stor enighet i rangeringen av kandidatene.

Attester og vitnemål

Kandidater har med attester og vitnemål til intervju. Enhetsleder videresender dokumentasjonen til team lønn og personal for de som ansettes.

Enhet Fossen barnehager

Enhet Fossen barnehage består på revisjonens tidspunkt av fire barnehager: Alvimhaugen, Fritznerbakken, Valaskjold og Vingulmork. Enheten er nylig omorganisert og bestod fram til 15. august 2016 av: Valaskjold, Kurland, Per-Gynt og Fritznerbakken. Revisjonen omhandler ansettelser i perioden 2015 og frem til 15. august 2016. Enheten bestod da av ca. 60 årsverk fordelt på 70 ansatte.

I løpet av 2015 og frem til august 2016 har enheten ansatt i 10 stillinger, hvorav 4 er utlyst (2 pedagogiske ledere og 2 fagarbeidere/assistenter). De 6 stillingene som ikke er utlyst omhandler ansatte som er definert som overtallige i kommunen, samt

ansatte på attføring/IA⁶. I prinsippet er ikke dette formelle ansettelser, men omplasseringer, da IA-kandidater allerede eier en stilling i kommunen.

Når enheten har en ledig stilling oversender enhetsleder mail til enhet HR med opplysninger om stillingen, kompetansekrav og stillingsbeskrivelse, for å avklare om det er aktuelle IA-kandidater eller ansatte med fortrinn. Når det er ansatte med fortrinn avklarer enhetsleder med HR om stillingen skal utlyses eller ikke, når det er ledige IA-kandidater utlyses ikke stillingen. Enhetsleder gjennomfører da en samtale med kandidaten, om vedkommende er kvalifisert kan det ende med en utprøving i stillingen. De tillitsvalgte er ikke deltagende i denne prosessen utover at de blir informert underveis.

Ifølge enhetsleder HR finnes det ingen kontrollmekanismer for å kontrollere om at det ved samtlige utlysninger i kommunen avklares om det finnes aktuelle IA-kandidater eller ansatte med fortrinn. På grunn av at arbeidsavtalene skrives ute på enhetene har ikke enhet HR totaloversikt over omfanget av tilsetninger sett opp mot utsjekking av fortrinnsrett. Alle arbeidsavtaler kommer til slutt til enhet HR, for arkivering i personalmappen, og som grunnlag for lønnsutbetaling. En eventuell kontroll av dette må da foregå ved at man sjekker ut om alle arbeidsavtaler som kommer inn er basert på en forespørsel til «fortrinnsrett».

Enhetsleder Fossen barnehager informerer om at han er kjent med kommunens «Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning i stillinger i Sarpsborg kommune». Intervjumalen som ligger som vedlegg til rutinen er blitt benyttet tidligere. Nå har enhetsleder utarbeidet egen intervjumal som er tilpasset enheten. Intervjumalen tar utgangspunkt i enhetens stillingsbeskrivelser som revideres årlig.

⁶ IA er en forkortelse for inkluderende arbeidsliv og er et virkemiddel for å oppnå overordnede mål i sysselsettings-, arbeidsmiljø- og inkluderingspolitikken.

Intervju

Det gjennomføres alltid intervju til utlyste stillinger. Enhetsleder opplyser at han ved tidligere anledninger har gjort tilsetninger der kandidaten ikke alltid har etterlevd i praksis det som er blitt hevdet i intervjuet. Dette gjelder væremåte og personlige egenskaper. På revisjonens tidspunkt gjennomfører enhetsleder utelukkende gruppeintervjuer. Enhetsleder mener gruppeintervjuet er mer egnet til å fremheve egenskaper han synes er viktige hos ansatte i enheten, som blant annet er at de ansatte skal være tydelige å by på seg selv i alle relasjonelle settinger.

Enhetsleder, en teamleder og tillitsvalgt er alltid med i intervjusituasjonen og i tilsetningsgruppen. Det opplyses om at det har vært enighet om alle tilsetninger i 2015 og 2016.

Det er vanlig at det er ca. 10-20 søkere på stillinger til pedagogiske ledere, ca. 10 innkalles til intervju. Til fagarbeiderstillingen som var utlyst i 2015 var det ca. 50 søkere, da ble det innkalt 18 til intervju (3 grupper på 6).

Vandelsattest

Ingen ansatte får lov til å arbeide i enheten før de har fremlagt gyldig vandelsattest. Enhetsleder kontrollerer attesten før den makuleres. Kontrollen dokumenteres på skjema med navn på ansatte, dato for kontroll og signatur av enhetsleder. Kontrollskjema ble fremlagt for revisor i møte.

Referansekontroll

Enhetsleder gjennomfører alltid referansesjekk. Som hovedregel kontrolleres to referanser. Fokuset i referansesjekken styres av grunntrekkene i utlysningen, samt vektlegges det å få bekreftet eller avkreftet forhold som har fremkommet av intervjuet. Referansesjekken dokumenteres ikke.

Attester og vitnemål

Attester og vitnemål innhentes og oversendes team lønn og personal. Enhetsleder gjennomfører ingen andre kontroller av attester og vitnemål utover dette.

Omfanget av at midlertidige ansatte går over i faste stillinger har vært liten i enheten. Enhetsleder anslår at det kan være snakk om 3-4 ansatte i løpet av en 8 års periode. Det opplyses om at bevisstheten vedrørende dette også har blitt større det siste året.

Enhet Kompetanse og kvalitet oppvekst

Enhet kompetanse og kvalitet oppvekst er en ressursenhet i det helhetlige arbeidet med barn og unge. Enheten har blant annet ansvar for:

- Saksbehandling og utredningsoppgaver innen oppvekstområdet med særlig fokus på barnevern, barnehage og skole.
- Forvaltningsoppgaver innenfor kommuneområdets ulike tjenester.
- Tilsynsoppgaver gitt av statlig myndighet overfor private tjenesteytere innen barnehage og grunnskole.
- Koordinering av rapportering og vurderingsoppgaver gitt av statlige myndigheter.
- Faglig utvikling og kvalitetssikring av det samlede tjenestetilbudet.
- Å bidra inn og være samarbeidspartnere i ulike utviklingsoppgaver, prosjekt- og arbeidsgrupper i kommunal regi.
- Koordinering og administrering av etter- og videreutdanningstilbudene på statlige midler.
- Kvalitetsvurderinger – en del av barnehage- og skoleeiers system for kvalitetssikring av skoler og barnehager i Sarpsborg kommune. Kvalitetsvurderingen gjennomføres på oppdrag fra kommunesjef oppvekst.
- Læremiddelbasen – inneholder læremidler med særlig tanke på variasjon i arbeidet med et tema, tilpasset opplæring og konkretisering.

Enhet består av 17,9 årsverk fordelt på 22 ansatte, dette inkluderer enhetsleder og 2 hospiteringsstillinger.

I løpet av 2015 og frem til oktober 2016 har enheten ansatt i 5 stillinger. 3 av stillingene har vært utlyst internt i kommunen. Samtlige interne stillinger har vært hospiteringsstillinger. Stillingene er blitt drøftet med enhet HR og tillitsvalgte.

Enhetsleder informerer om at hun kjenner til kommunens «*Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetting i stillinger i Sarpsborg kommune*». Retningslinjene benyttes aktivt og oppleves som gode å støtte seg på i ansettelsesprosesser. Intervjumalen blir benyttet som inspirasjon. Enhetsleder utarbeider egne intervjumaler som baserer seg på utlysningenes stillingsbeskrivelse og kvalifikasjonskrav. Enhetsleder utdyper viktigheten av å utarbeide gode og presise stillingsbeskrivelser og kvalifikasjonskrav. Dette er spesielt viktig med tanke på tilsettinger som omhandles av bestemmelser vedrørende overtallighet eller IA. Dette er med på å sikre riktig kompetanse.

Enhetsleder informerer om at hun alltid oversender utarbeidet stillingsannonse til fortrinnsrett@sarpsborg.com, og at det er enhet HR som publiserer stillingsannonsen etter at dette er kontrollert for. Det finnes ett unntak og dette gjelder enhetens to hospiteringsstillinger som lyses ut internt. Her legges det stor vekt på egnethet og kompetanse. Praksis her har vært at enhetsleder har vært i telefonisk kontakt med rådgivere i HR i forkant, for å informere om utlysningen. Sist en slik stilling ble lyst ut var det en ansatt som var overtallig som fikk den midlertidige stillingen etter gjennomført intervjurunde.

Intervju

Enhetsleder gjennomfører alltid intervju før tilsetting, også ved interne utlysninger (i all vesentlighet dybdeintervju med en og en kandidat). Det intervjues ofte 6 til 7 kandidater, men dette vil avhenge av antallet aktuelle søkere. Enhetsleder har alltid med seg tillitsvalgte i intervjuene, ofte deltar også en ansatt med dybdekunnskap på fagområdet som det skal ansettes i.

Vandelsattest/ autorisasjon

Ingen av enhetens stillinger stiller krav til vandelsattest eller autorisasjon.

Referansekontroll

Enhetsleder gjennomfører som hovedregel alltid referansesjekk før tilsetting. Det er ved et par anledninger ikke blitt gjennomført

referansesjekk ved ansettelse i hospiteringsstillinger. Dette skyldes at kandidatene har vært godt kjent fra før. Referansesjekken benyttes i all vesentlighet til å bekrefte eller avkrefte informasjon som fremkom av intervjuet. Enhetsleder har utarbeidet eget registrerings skjema for ansettelser, hvor informasjon om søker fremkommer. Det gis poengskår basert på i hvilken grad kandidaten oppfyller kravene. Her registreres også informasjon om hvilke referanser som er blitt kontaktet, samt hva som har fremkommet av referansesjekken. Skjemaet arkiveres ikke.

Attester og vitnemål

Attester og vitnemål innhentes og videresendes til team lønn og personal for registrering og arkivering. Enhetsleder kontrollerer i noen grad attester og undervisningsfag med referanser.

Ansettelsesprosessen ved de utvalgte enhetene i kommuneområde Velferd

Enhet Omsorgstjenester Borgen

Enhet omsorgstjenester Borgen består av 70 sykehjemsplasser på Borgen sykehjem og hjemmetjenester for beboere i områdene Bede, Hafslund, Borgen, Ise, Varteig og Hafslund. Enheten består av ca. 120 årsverk fordelt på 264 ansatte. Det opplyses at enheten har mange helgestillinger, disse stillingene har stillingsbrøker mellom 11 % til 17 %.

Enheten har seks teamledere, fem på sykehjemmet og en i hjemmetjenesten. Teamlederne har personalansvar for sitt team, og er ansvarlig for teamets daglige drift. Teamlederne har myndighet til å ansette i sitt team, men enhetsleder deltar i all hovedsak i samtlige ansettelser. I de tilfellene enhetsleder ikke har mulighet til å delta i intervjuer, deltar to teamledere. Tillitsvalgte deltar alltid.

Enhetsleder opplyser om at enheten praktiserer to ulike tilsetningsmetoder avhengig av stillingenes størrelse. Mindre helgestillinger (fra ca. 11 % til 17 % stillinger) rekrutteres i all vesentlig gjennom sykepleier- eller helsefagarbeiderstudenter som har eller

har hatt praksisplass ved enheten. Enheten benytter seg også av tilkallingsvikarer i helgene. Disse stillingene lyses ikke ut. Enheten hadde tidligere en praksis for å lyse ut disse stillingene. Dette førte til store søkermasser, opp mot 300 søkere, hvor de aller fleste ikke var kvalifiserte. Dette medførte mye arbeid.

Ifølge enhetsleder HR bør følgende stillinger ikke lyses ut:

- Små stillinger
- Kortvarige vikariater
- Særskilte grunner= ekstraordinære omstendigheter. Det må ha inntrådt ekstraordinære omstendigheter som gjør at det må ansettes svært raskt og det ikke kan løses med å konstituere noen i stillingen/ fungere/ midlertidig frem til ansettelsen etter ekstern utlysning er foretatt.
- Ved internt omrokking
- Ved fortrinnsrett for deltidsansatte, overtallige
- Ved tilretteleggingsplikt

Ved tilsetning i større stillinger, ca. 40 % til 100 %, følges kommunens overordnede retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning.

Det opplyses om at kommunens «Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning i stillinger i Sarpsborg kommune» benyttes aktivt og følges i enhetens ansettelsesprosesser. Enheten gjennomførte i oktober 2015 en fagsamling hvor retningslinjene ble gjennomgått med hele ledergruppen. Enhetsleder Omsorgstjenester Borgen påpeker at det er viktig å ha en felles forståelse i enhetens ledergruppe, slik at praksisen i ansettelsesprosesser blir gjennomgående for hele enheten.

Enheten har utlyst 9 stillinger og ansatt 10 medarbeidere i løpet av 2015 og frem til oktober 2016, mens det er ansatt 34 medarbeidere i mindre helgestillinger som ikke er utlyst. Enhetsleder informerer om at eventuell fortrinnsrett avklares før stillingsannonser publiseres.

Enheten har utarbeidet funksjonsbeskrivelser for helsefagarbeider, sykepleier, sykepleier natt og assistent. Enhetens utlysninger inneholder enhetens stillingsbeskrivelse pluss en særskilt del. Enhetsleder fremhever at det er viktig å være presis med utlysningsteksten, da den er juridisk bindende.

Intervju/ Referansekontroll

Alle som ansettes tas til intervju. Enhetsleder opplyser om at referanser alltid kontrolleres, som regel to. Enhetsleder etterspør alltid om aktuelle kandidater kan oppgi nåværende leder som referanse. Referanser kontrolleres også ved interne ansettelser.

Enheten har utarbeidet egen intervjuomal for sykepleiere og fagarbeidere. Malen inneholder også punktet «*spørsmål ved referansesjekk*». Det er ikke fast praksis i enheten å arkivere referansekontrollen. Notater som er gjort underveis oppbevares blant annet i leders notatbok, og blir ofte kastet etter avsluttet tilsettingsak.

Enhetsleder informerer om at språk og språkforståelse vektlegges ved ansettelser. Ansatte skal forstå og gjøre seg forstått på en god måte. Dette er også ett av sjekkpunktene i enhetens intervjuomal.

Vandelsattest/ autorisasjon

Autorisasjon kontrolleres alltid når det ansettes i sykepleier- eller fagarbeiderstillinger. Praksis her er at enhetsleder eller teamleder søker vedkommende opp i SAK.no⁷. Autorisasjonen oversendes til enhet HR og arkiveres i den ansattes elektroniske personalmappe, samt at den skrives ut og oppbevares i enhetens lokale personalmappe. Autorisasjon for de 10 som ble ansatt i 2015 og frem til oktober 2016, ble fremlagt for revisor i møte. Enhetsleder fremhever at det er viktig å søke opp autorisasjonen i SAK.no slik at de får oppdatert informasjon om autorisasjonens gyldighet. Det har vært tilfeller ved tidligere ansettelser hvor kandidater har hatt med dokumentasjon på autorisasjon som ikke har vært gyldig.

⁷ Statens autorisasjonskontor for helsepersonell.

Det opplyses om at det ikke er krav om vandelsattest til noen av enhetens stillinger.

Attester og vitnemål

Attester og vitnemål innhentes og oversendes team lønn og personal.

Enhetsleder opplyser at enheten har hatt 3-4 vikarer/ansatte i mindre stillinger som har fått økt fast tilsetning, eller fast tilsetning grunnet 3 (4) års regelen. Flere har fått tilbud, men har takket nei. Det gjennomføres årlige gjennomganger og drøftinger med tillitsvalgte over hvem av de ansatte som har mulige krav etter 3 (4) års regelen. De som har krav om fast tilsetning får tilbud om dette.

Enhet forebyggende tjenester

Enhet forebyggende tjenester skal fremme helse og forebygge sykdom. Enheten kan også gi råd og veiledning i helselaterte spørsmål for hele befolkningen i Sarpsborg kommune. Enhet forebyggende tjenester er delt inn i fem team:

- Hannestad familiesenter
- Sentrum familiesenter
- Skjeberg familiesenter
- Team fysioterapi voksne
- Team ergoterapi

Enheten består av ca. 80 årsverk fordelt på 85 ansatte innen mange ulike fagfelt. Her nevnes blant annet:

- Helsesekretær
- Jordmor
- Helsesøster
- Psykolog
- Familieterapeut
- Psykiatrisk sykepleier
- Ergoterapeut
- Fysioterapeut
- Lege

Enheten har også ansvaret for fysioterapeuter som har driftsavtale med kommunen. Det er 24 fulle tilskudd fordelt på 26 fysioterapeuter ved 11 private institutt. Enhetsleder og en rådgiver ved enheten besøker de 11 instituttene årlig. Da drøftes blant annet journalføring, pasientflyt og instituttets utstyrstilbud. Ved tildeling av nye tilskudd kontrolleres alltid autorisasjon.

I løpet av 2015 og frem til medio oktober 2016 har enheten ansatt i 14 faste stillinger, samt i 10 vikariater. Vikariatene varierer i lengde fra 3-12 måneder. Ifølge enhetsleder er det ikke behov for administrativt vedtak for vikariater som strekker seg fra 3-6 måneder. Alle faste stillinger lyses ut. Kortere vikariater (3-6 måneder) eller videreføring av vikariater lyses ikke ut, men blir drøftet med tillitsvalgte. Enhetsleder informerer om at hun alltid oversender utarbeidet stillingsannonse til fortrinnsrett@sarpsborg.com, og at det er enhet HR som publiserer stillingsannonser etter at dette er kontrollert for.

Ifølge enhetsleder HR skal det i utgangspunktet utarbeides administrative vedtak for alle tilsetninger. Dette gjøres ikke når det inngås en såkalt «avtale om tilkalling» for vikarer som ikke har fastlønn, men som fungerer som tilkallingsvikarer på sporadiske vakter ved behov. Disse avtalene skal ikke brukes i stort omfang, og med en gang en medarbeider går inn i vikariat over lengere tid, skal det tilsettes i vikariat og ikke på «avtale om tilkalling».

Intervju/ referansekontroll

Enhetsleder Forebyggende tjenester informerer om at det blir gjennomført intervjuer i samtlige ansettelsesprosesser. Det er vanlig praksis at enhetsleder oversender komplett søkerliste til aktuell teamleder og tillitsvalg før de drøfter hvem som skal innkalles til intervju. Enhetsleder har utarbeidet egen momentliste som benyttes ved samtlige intervju. Enhetsleder leder intervjuet, mens teamleder tar notater direkte inn i momentlisten.

Etter gjennomført intervju kontakter enhetsleder oppgitte referanser. Enhetsleder foretrekker å kontakte to referanser (en leder og en medarbeider). Dette lar seg derimot ikke gjennomføre i de tilfellene hvor søkere ikke vil oppgi nåværende leder som referanse. Enhetsleder har på revisjonens tidspunkt ikke utarbeidet en fast momentliste for referansekontrollen, men har planer om å utarbeide dette. Enhetsleder oppbevarer notatene fra referansesjekken i papirformat i sin perm. Revisor ble forelagt dokumentasjon

på referansekontroll i møtet. Etter intervju og referansekontroll er gjennomført drøftes ansettelsen mellom enhetsleder, teamleder og tillitsvalgt.

Enhetsleder informerer om at hun minimum vil ha tre deltagere til intervju. Ved utlysninger hvor det har vært mange søkere hender det at det er blitt innkalt opp til seks kandidater. Ved utlysninger hvor det kun har vært en søker hender det at denne er blitt innkalt, hvis vedkommende ansees som kompetent. Ofte ender det med at stillingen lyses ut på nytt.

Vandelsattest/ autorisasjon

Det var tidligere praksis for at kandidatene til en stilling hadde med originaldokumentasjon av sin autorisasjon til intervju. Enhetsleder kopierte da opp autorisasjonen og oppbevarte den i papirformat i sin perm.

På revisjonens tidspunkt er det praksis for at enhetsleder alltid søker opp og kontrollerer autorisasjon til de som skal ansettes i SAK.no. Dette gjøres alltid før ansettelse. Et eksemplar av autorisasjonen oppbevares i papirformat i enhetsleders perm, denne ble fremlagt for revisor i møte. Et eksemplar oversendes også enhet HR som oppbevarer den i ansattes elektroniske personalmappe.

Enhetsleder gjennomførte en kontroll av samtlige ansattes autorisasjon i SAK.no våren 2015.

Enhetsleder informerer om en episode hvor en privatpraktiserende fysioterapeut (med kommunal driftsavtale) hadde fått inndratt sin autorisasjon. Dette ble oppdaget gjennom en kontroll enhetsleder gjennomførte på bakgrunn av tips fra tillitsvalgte. Vedkommende hadde praktisert uten autorisasjon i ca. 3 uker.

De som ansettes bes om å fremskaffe politiattest på tidspunktet hvor de ansettes. Det har vært ulik praksis på om de som ansettes har sendt inn politiattest til enhet HR eller direkte til enhetsleder. En utfordring er at det tar lang tid å få tilsendt vandelsattest. Ofte mottar ikke enhetsleder politiattest før seks måneder etter at de tilsatte har begynt å

arbeide. Enhetsleder utdyper videre at det vil bli gjennomført praksisendringer på feltet, slik at kontrollen blir bedre. Fra revisjonens tidspunkt skal politiattest alltid overleveres til enhetsleder.

Det er krav om vandelsattest for 11 av de 14 stillingene som er gjennomført i 2015 og 2016. Tre vandelsattester var oppbevart hos enheten, mens tre var oppbevart hos enhet HR. For to av de ansatte var attest bestilt, men ikke mottatt. Tre av de ansatte manglet vandelsattest.

Ifølge enhetsleder HR anbefales det ikke at kandidater starter opp i stillingen uten at referanser, vandelsattest og vitnemål er levert inn. Hvis de har fått ansettelsen uten at det er gjort forbehold om dette, kan det være vanskelig å eventuelt si de opp med bakgrunn ved eventuelle mangler. Samtidig utdypes det at det er enhetene som tilsetter som skal kvalitetssikre dokumentasjonen. Enhet HR har ingen fast rutine for håndtering av vandelsattest.

Attester og vitnemål

Attester og vitnemål medbringes på intervju. Enhetsleder Forebyggende tjenester tar kopier og oversender til team lønn og personal som arkiverer i ansattes elektroniske personalmappe.

Enhetsleder HR utdyper at det ikke i tilstrekkelig grad fremkommer av kommunens rutiner hvor all dokumentasjon skal oppbevares. Det er også noe uklart hva som er «bevaringsverdig» i forhold til dokumentasjon som produseres i forbindelse med tilsettinger. Dette kan resultere i ulik praksis ute på enhetene.

Ansettelse er enkeltvedtak, og er bundet av de samme saksbehandlingsreglene som andre enkeltvedtak. I tillegg har mye av dokumentene dokumentasjonsverdi for en eventuell personalsak. Ifølge enhetsleder HR bør følgende dokumenteres ved en ansettelse:

- Utlysningstekst
- Innkalling til intervju
- Selve intervjuet

- Referansesjekk
- Vurderingen av hvem som ansettes og hvem som ikke gjør det
- Innhentede attester, vitnemål og eventuelt autorisasjoner

3.3 Vurderinger

Som det fremkommer av revisjonskriteriene i kapittel 3 er det viktig at arbeidsgiver innhenter referanser som søker har godkjent, samtidig skal vandelsattest og autorisasjon innhentes for stillinger hvor dette er et krav. Kriteriene inneholder også en rekke punkter som beskriver i hvilken grad tillitsvalgte skal delta i ansettelsesprosesser.

Gjennomføre referansesjekk

Det fremkommer av fakta at samtlige av de 5 enhetene revisjonen har undersøkt innhenter referanser på kandidater som har vært til intervju. Det er ett unntak og det er ved ansettelse i hospiteringsstillinger. Grunnen til at det ikke er blitt innhentet referanser til disse stillingene er at kandidatene har vært godt kjent for enhetsleder fra tidligere. Antallet referanser som kontrolleres varierer noe mellom enhetene. Som hovedregel kontrolleres 2 referanser, men i tilfeller hvor kandidaten kun har oppgitt 1 referanse, kontaktes kun den ene. 4 av 5 enhetsledere dokumenterer at referansesjekk er gjennomført, men ingen anser dokumentasjonen som arkivverdig.

Av spørreundersøkelsen fremkommer det at 81,3 % eller 26 av 32 respondenter har besvart påstanden «*Det gjennomføres referansekontroll før tilsetting i min enhet*» med svaralternativ «*alltid*», mens 18,8 % eller 6 av 32 respondenter besvarer med alternativ «*for det meste*». 12,5 % eller 4 av 32 respondenter oppgir at de som hovedregel kontrollerer en referanse.

Ifølge enhet HR bør samtlige enhetsledere besvare påstanden omhandlende referansesjekk med svaralternativ «*alltid*». Samtidig mener de at kontroll av to referanser ansees som tilfredsstillende. Revisjonen er enige med enhet HR om at referanser alltid bør kontrolleres, samtidig vil det være

hensiktsmessig å kontrollere mer enn en referanse, slik at tilsettingen kvalitetssikres i størst mulig grad. Enhet HR er også av den oppfatning at referanser bør kontrolleres på interne kandidater, da det finnes eksempler på at tilsetting av interne kandidater uten forutgående utsjekk av vitnemål og spesielt referanser viderefører feil som er gjort ved den første tilsettingen. I dette perspektivet er det ikke tilfredsstillende at 6 av 32 enhetsledere oppgir at de «for det meste» kontrollerer referanser, eller at 4 av 32 enhetsledere som hovedregel kontrollerer en referanse.

Videre er det revisjonens vurdering at kommunen bør utarbeide tydelige retningslinjer for hva som skal dokumenteres, hvor det skal dokumenteres, samt hva som skal arkiveres i ansettelsesprosesser. Dette vil i større grad kunne sikre at kommunens enheter har en ensartet og korrekt praksis på feltet.

Innhente vandelsattest

Det fremkommer av fakta at det er stillinger med krav om vandelsattest ved 3 av de 5 enhetene revisjonen har undersøkt. 2 av enhetene har praksis for å makulere attesten etter at den er kontrollert. Kontrollen dokumenteres med underskrift av enhetsleder. Den siste enheten har en varierende praksis for innhenting og kontroll av vandelsattest. Noen ansatte oversender vandelsattest direkte til enhet HR, mens noen oversender til enhetsleder. Etter revisjonens vurdering fremstår denne praksisen som noe uryddig, da vandelsattesten til de ansatte i enheten blir oppbevart på to ulike steder. Enhetsleder innehar av den grunn heller ikke full kontroll over hvilke vandelsattester hun har mottatt, da hun ikke har oversikt om vandelsattestene som skal ha vært oversendt til enhet HR faktisk er blitt oversendt. Enhet HR har heller ikke faste rutiner for håndtering av vandelsattest, da ansvaret for kontroll ligger til enhetsleder.

En annen utfordring er at enhetsleder ofte mottar vandelsattest lenge etter vedkommende har startet opp i stillingen. På revisjonens tidspunkt manglet det også

vandelsattest for 5 av de 14 ansatte som revisjonen har kontrollert for i enheten. To var bestilt, men fortsatt ikke mottatt, mens 3 heller ikke var bestilt.

I spørreundersøkelsen oppgir samtlige enhetsledere at det innhentes vandelsattest for stillinger hvor dette er et krav, noe revisjonen finner tilfredsstillende. Samtidig fremkommer det av revisjonens gjennomgang av de fem utvalgte enhetene at det ikke er full kontroll på området. Av den grunn kan det ikke utelukkes at dette også er tilfelle ved flere enheter i kommunen.

Ifølge enhet HR anbefales det ikke at kandidater starter opp i stillingen uten at referanser, vandelsattest og vitnemål er levert inn. Hvis kandidaten ansettes uten at det er gjort forbehold om dette, kan det være vanskelig å eventuelt si den ansatte opp med bakgrunn i eventuelle mangler. Revisjonen stiller seg bak denne vurderingen.

Som det fremkommer av faktaboks 4 (s. 10) har det fra 1. januar 2017 tredd i kraft nye krav om politiattest i den kommunale helse- og omsorgstjenesten. De nye reglene innebærer at det stilles krav til politiattest i langt flere stillinger i kommunal sektor enn hva som var tilfelle tidligere. Kommunen bør av den grunn ha fokus på å implementere kjennskap til de nye kravene på enhetsnivå, slik at kommunens praksis blir i henhold til det nye lovverket på feltet. Dette er på siden av prosjektet og ikke tatt inn i revisjonskriteriene da vår kontroll omhandler ansettelser fra 2015 og 2016. Vi har likevel valgt å kommentere dette i vurderingene, da dette er en lovendring det er viktig å ha fokus på.

Innhente autorisasjon

Det fremkommer av fakta at det er stillinger med krav til autorisasjon ved 2 av de 5 enhetene revisjonen har undersøkt. Praksis ved begge enhetene er at enhetsleder alltid søker opp og kontrollerer autorisasjon til de som ansettes i SAK.no. Autorisasjonen oversendes til enhet HR og arkiveres i den ansattes elektroniske personalmappe, samt at den skrives ut og oppbevares i enhetens lokale personalmappe. Praksisen er i henhold til

kommunens rutiner, noe revisjonen finner tilfredsstillende. Kontroll i SAK.no sikrer også at enhetsleder alltid mottar oppdatert informasjon om autorisasjonens gyldighet.

Fortrinnsrett

Samtlige av de fem enhetslederne opplyser at eventuell fortrinnsrett avklares før stillingsannonsen publiseres. Praksis her er at enhetsleder oversender utarbeidet stillingsannonse til fortrinnsrett@sarpsborg.com. Det er enhet HR som publiserer stillingsannonsen etter at dette er kontrollert for. Spørreundersøkelsen inneholdt ikke spørsmål vedrørende fortrinnsrett. Fakta på dette feltet er av den grunn avgrenset til å gjelde de fem enhetene revisjonen har undersøkt nærmere.

Tillitsvalgtes deltagelse

Gjennom spørreundersøkelsen har revisjonen undersøkt i hvilken grad de tillitsvalgte opplever å delta i enhetenes ansettelsesprosesser.

Resultatene fra spørreundersøkelsen fremstår for revisjonen som gode på et overordnet nivå. Alle de åtte påstandene oppnår ett samlet gjennomsnittskår mellom 4,47 og 5,32.

Samtidig er det verdt å bemerke at gjennomsnittskår for kommuneområde Velferd er gjennomgående lavere enn for kommuneområde Oppvekst på samtlige påstander. Gjennomsnittskår for kommuneområde Oppvekst varierer mellom 4,95 og 5,65, mens det for kommuneområde Velferd varierer mellom 3,97 og 5,14.

Resultatene kan indikere at enhetene i kommuneområde Oppvekst er bedre på å involvere de tillitsvalgte i sine ansettelsesprosesser, sammenlignet med enhetene i kommuneområde Velferd.

Det er en viss spredning i svarene på påstandene. Alle svaralternativer (1 til 6) er benyttet på samtlige påstander. Det fremgår også at det er flere respondenter fra kommuneområde Velferd som besvarer med svaralternativ 1 eller 2 på alle påstander, sammenlignet med kommuneområde Oppvekst. Dette vil naturlig nok påvirke gjennomsnittskåren for kommuneområde Velferd i negativ retning. Resultatene kan tyde på at det er noen få enheter innen kommunalområde Velferd som skiller seg ut i negativ retning.

Selv om resultatene fremstår som gode på et overordnet nivå, er det revisjonens oppfatning, at det er lite tilfredsstillende at visse respondenter besvarer påstandene med svaralternativ 1 eller 2. Som et eksempel kan det nevnes at det på påstanden, «*Eventuell uenighet mellom arbeidsgivers innstilling og tillitsvalgte skal dokumenteres i det administrative vedtaket*», er det 8 av 58 som har besvart med svaralternativ 1 eller 2 (5 respondenter fra kommuneområde Velferd og 3 fra kommuneområde Oppvekst). På påstanden, «*Tillitsvalgtsrollen blir ivaretatt på en god måte i enhetens ansettelsesprosesser*», er det 5 av 60 respondenter som besvarer med svaralternativ 1 eller 2 (4 respondenter fra kommuneområde Velferd og 1 respondent fra kommuneområde Oppvekst).

4 I HVILKEN GRAD OPPLEVES KOMMUNENS SYSTEM, RUTINER OG RÅDGIVNING OMHANDLENDE ANSETTELSES- OG KOMPETANSEKRAV SOM TILSTREKKELIG UTE PÅ DEN ENKELTE ENHET?

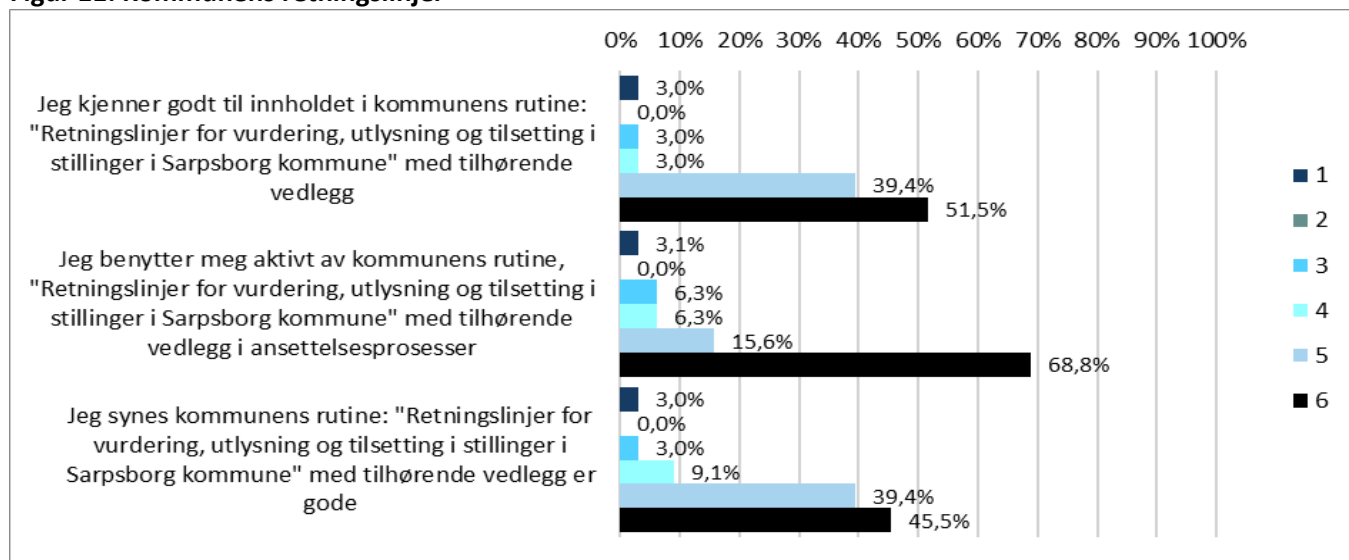
4.1 Fakta

Kommunens retningslinjer

Spørreundersøkelsen som ble sendt ut til enhetslederne inneholdt også en del omhandlende kommunens retningslinjer og enhet HRs rådgivningstjenester. I det følgende redegjøres det for resultatene fra spørreundersøkelsen.

Figuren nedenfor viser resultatene på besvarelsen av tre påstander omhandlende kommunens retningslinjer. Svarene er gitt på en skala fra 1 til 6 hvor 1=Helt uenig og 6=Helt enig.

Figur 11: Kommunens retningslinjer



Revisors merknad: N=32-33, N Velferd=14, N Oppvekst=18-19.

Det fremkommer av figur 11 at 93,9 % eller 31 av 33 respondenter har besvart påstanden «Jeg kjenner godt til innholdet i kommunens rutine: Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning i stillinger i Sarpsborg kommune» med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 3,0 % eller 1 av 33 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2. Gjennomsnittskår totalt utgjør 5,30. Gjennomsnittskår for kommuneområde Velferd utgjør 5,36, mens det for Oppvekst utgjør 5,26.

På påstanden «Jeg benytter meg aktivt av kommunens rutine: «Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning i stillinger i Sarpsborg kommune» med tilhørende vedlegg i ansettelsesprosessen» er det 90,7 % eller

29 av 32 respondenter som har besvart med svaralternativene 4, 5 eller 6. 3,1 % eller 1 av 32 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2. Gjennomsnittskår totalt utgjør 5,38. Gjennomsnittskår for kommuneområde Velferd utgjør 5,07, mens det for Oppvekst utgjør 5,61.

94,0 % eller 31 av 33 respondenter har besvart påstanden «Jeg synes rutine: «Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning i stillinger i Sarpsborg kommune» med tilhørende vedlegg er gode» med 4, 5 eller 6. 3,0 % eller 1 av 33 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2. Gjennomsnittskår totalt utgjør 5,18. Gjennomsnittskår for

kommuneområde Velferd utgjør 5,14, mens det for Oppvekst utgjør 5,21.

Spørreundersøkelsen la også opp til at respondentene kunne komme med utfyllende kommentarer og eventuelle forbedringsområder på området. Det var totalt 12 respondenter som valgte å komme med utfyllende kommentarer. 9 fra kommuneområde Velferd og 3 fra kommuneområde Oppvekst. Samtlige av kommentarene gjengis fortløpende og der de tematisk hører inne i dette kapitlet:

«Retningslinjene er klare og tydelige og gode som påminnelse og «bruksanvisning» da dette ikke er noe som gjøres veldig ofte» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

«Retningslinjen er litt omfattende og dermed noe utfordrende å orientere seg i. Har egne intervjukjema» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

«Undervisningsstillinger blir oftest utlyst felles for hele Oppvekst. Trenger man en lærer midt i året, finnes det i Riskmanager, gode rutiner og prosedyrer man kan benytte for å lage en annonse i Visma. Skolen har «egen samarbeidspartner» på team lønn og

personal. Vedkommende er også behjelpelige med flere ting» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

«De få gangene vi har en ledig stilling, går jeg inn og sjekker hvordan dette skal gjøres. Det er kanskje noe endringer fra forrige gang. Hvis noe er uklart, tar jeg en telefon til HR. Men rutinene er stort sett gode» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

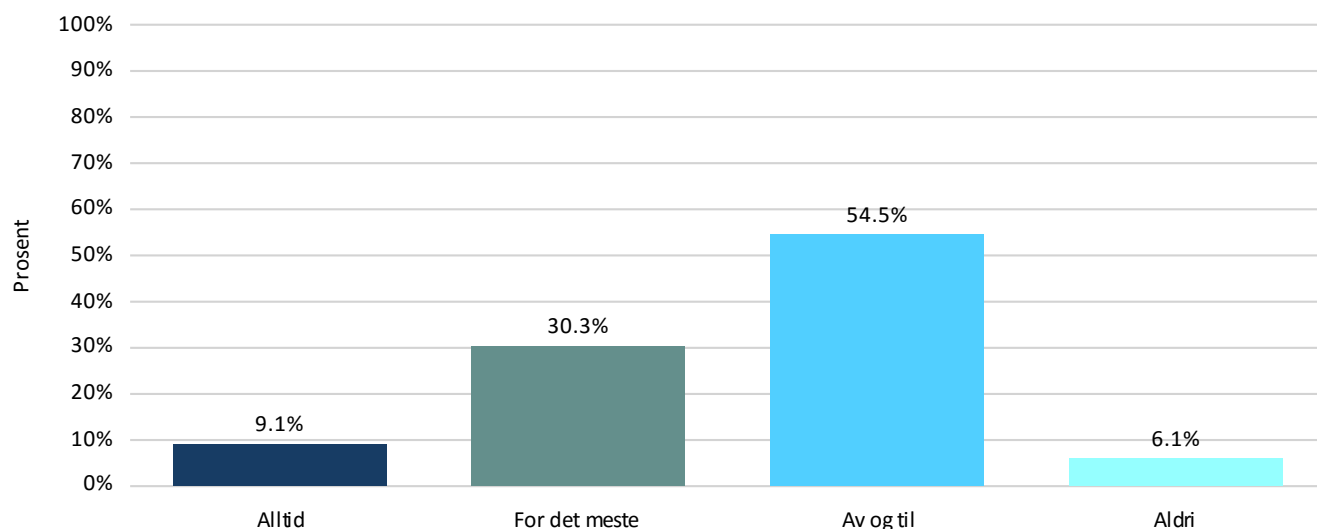
«Har tilpasset litt til egen enhet, fordi ikke alle vedlegg er like relevante overalt. Retningslinjene er gode, men mangler litt i forhold til for eksempel hvordan man kontrollerer vitnemål/ attesters gyldighet + at det ikke er beskrevet hva som skal lagres og hvor ting skal lagres etter gjennomført tilsettingsprosess» (Respondent fra kommuneområde Velferd)

Rådgivning fra Enhet HR

Figuren nedenfor viser i hvor stor grad respondentene benytter seg av rådgivning fra Enhet HR i forbindelse med ansettelsesprosesser. Svarene er gitt på en firepunktsskala hvor alternativene er:

- Alltid – For det meste – Av og til – Aldri

Figur 12: I hvor stor grad benyttes rådgivning fra Enhet HR



Revisors merknader: N=33, N Velferd=14, N Oppvekst=19.

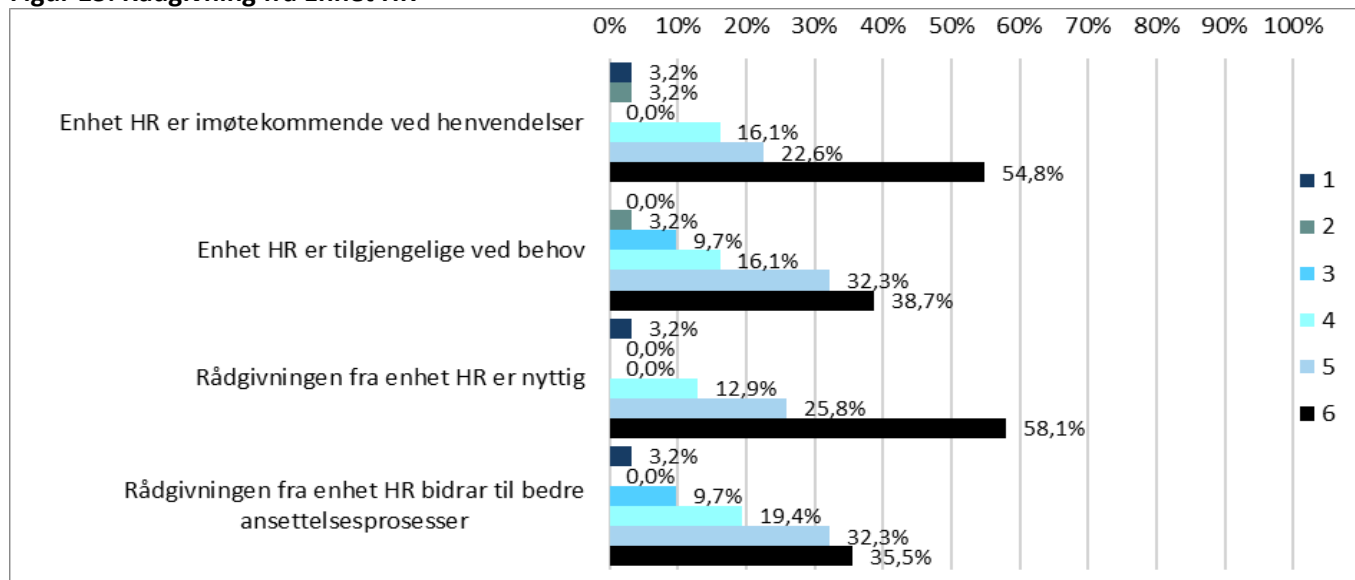
Det fremkommer av figur 12 at 54,5 % eller 18 av 33 respondenter benytter seg av rådgivning

fra enhet HR «av og til», 30,3 % eller 10 av 33 oppgir at de «for det meste» benytter seg av

rådgivning. Det er 6,1 % eller 2 respondenter som oppgir at de aldri benytter rådgivning fra enhet HR.

Figuren nedenfor inneholder resultatene fra fire påstander omhandlende enhet HRs rådgivning. Svarene er gitt på en skala fra 1 til 6 hvor 1=Helt uenig og 6=Helt enig.

Figur 13: Rådgivning fra Enhet HR



Revisors merknader: N=31, N Velferd=13, N Oppvekst=18.

Det fremkommer av figur 13 at 93,5 % eller 29 av 31 respondenter besvarer påstanden «Enhet HR er imøtekommende ved henvendelser» med svaralternativ 4, 5 eller 6, mens 6,4 % eller 2 av 31 respondenter har besvart med alternativ 1 eller 2. Gjennomsnittskår utgjør 5,16.

På påstanden «Enhet HR er tilgjengelige ved behov» er det 87,1 % eller 27 av 31 respondenter som besvarer med svaralternativene 4, 5 eller 6, mens 3,2 % eller 1 av 31 respondent har besvart med alternativ 1 eller 2. Gjennomsnittskår utgjør 4,94.

96,8 % eller 30 av 31 respondenter besvarer påstanden «Rådgivning fra enhet HR er nyttig» med 4, 5 eller 6, mens 3,2 % eller 1 av 31 respondent har besvart med alternativ 1 eller 2. Gjennomsnittskår utgjør 5,32.

87,2 % eller 27 av 31 respondenter besvarer påstanden «Rådgivningen fra enhet HR bidrar til bedre ansettelsesprosesser» med 4, 5 eller 6, mens 3,2 % eller 1 av 31 respondent har besvart med alternativ 1 eller 2. Gjennomsnittskår utgjør 4,84.

Kommentarer fra spørreundersøkelsen:

«Har vært godt med en kontaktperson som man har tillit til, men alltid hjelp å få også utenom det» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

«Jeg har meget god hjelp fra HR når jeg har behov. Bruker de mest ved utlysning av stillinger i løpet av skoleåret når det er et behov, når ansiennitet og lønn skal fastsettes eller godkjenning og uttelling for videreutdanning. Men i selve ansettelsesprosessen er rutine nok å følge» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

«Rådgivning fra HR kan være av ulik karakter, før vi lyser ut stilling skal det alltid sendes til «HR-Fortrinnsrett» for å høre om det er noe vi må ta hensyn til før utlysning. Rådgivning utover dette vil variere» (Respondent fra kommuneområde Oppvekst).

Rådgivning fra enhet HR – Utvalgte enheter
Enhet Kurland barneskole

Enhetsleder opplever at VISMA Enterprise HRM kan bli mer brukervennlig og funksjonelt når det gjelder fellesutlysninger. Per idag oppleves det tidkrevende å søke frem aktuelle

kandidater når det er fellesutlysninger med mange søkere. Det etterlyses kriterier som gjør det mer rasjonelt og tidsbesparende å søke opp aktuelle kandidater, eksempelvis et søkekriterium for grunnskolelærer 1.-7. trinn. Det er ikke alle søkere som i tydelig nok grad oppgir hvilken utdanning de har, en presisering med egen rubrikk for dette hadde vært til stor hjelp.

Enhetsleder informerer om at han har hatt noe kontakt med enhet HR underveis i tilsettingsprosessene. Enheten oppleves som en god rådgiver, samarbeidspartner og kvalitetssikrer i tilsettingsprosesser.

Enhet Fossen barnehager

Enhetsleder mener kommunens system og rutiner for ansettelser er bra. Et forbedringspotensial i samarbeidet mellom enheten og enhet HR er at det ofte kan ta lang tid for enhet HR å utarbeide arbeidsavtalene.

Enhet Kompetanse og kvalitet oppvekst

Enhetsleder benytter rådgivning fra enhet HR ved behov. Rådgivningen oppleves som nyttig.

Enhet Omsorgstjenester Borgen

Enhetsleder informerer om at kommunens rutiner fungerer bra som en støtte i forbindelse med ansettelsesprosesser. Når en tar kontakt med enheten får en gode svar, men enheten benytter seg i liten grad av rådgivning fra enhet HR i forbindelse med ansettelsesprosesser.

Enhet forebyggende tjenester

Enhetsleder informerer om at hun benytter kommunens «Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning i stillinger i Sarpsborg kommune» i stor grad. Retningslinjene

oppleves som gode, men enhetsleder savner en mal for tilbudsbrev i rekrutteringsprogrammet. Rådgivning fra enhet HR benyttes sjeldent.

4.2 Oppsummering

Kommunens retningslinjer

Problemstillingen er besvart uten revisjonskriterier. Vi kan av den grunn ikke i like stor grad vurdere på funnene som fremkommer av fakta. Revisjonen vil likevel bemerke at spørreundersøkelsen samlet sett oppnår gode skår. Gjennomsnittskår på de tre påstandene som omhandler hvor godt enhetslederne kjenner til innholdet i retningslinjene, i hvor stor grad retningslinjene benyttes aktivt og hvor godt de mener innholdet er varierer fra 5,18 til 5,38.

Rådgivning fra enhet HR

39,4 % eller 13 av 33 enhetsleder oppgir at de «*alltid*» eller «*for det meste*» benytter seg av rådgivning fra enhet HR i forbindelse med ansettelsesprosesser.

Spørreundersøkelsens påstander omhandlende rådgivning fra enhet HR oppnår også, etter revisjonens oppfatning, forholdsvis gode skår på et overordnet nivå. Gjennomsnittskår på de fire påstandene varierer fra 4,84 til 5,36. Påstandene «*Enhet HR er tilgjengelig ved behov*» og «*Rådgivning fra enhet HR bidrar til bedre ansettelsesprosesser*» er de to påstandene med lavest gjennomsnittskår, henholdsvis 4,94 og 4,84. På begge påstandene er det 12,9 % eller 4 av 31 enhetsledere som besvarer med svaralternativ 1,2 eller 3.

5 KONKLUSJONER/ANBEFALINGER

Arbeidsgiver skal innhente referanser som søker har godkjent. Det skal sjekkes så bredt som mulig for å kvalitetssikre tilsettingen. Vandelsattest og autorisasjon skal innhentes for stillinger hvor dette er et krav.

Samtlige av de fem enhetene revisjonen har undersøkt opplyser at de alltid innhenter referanser på kandidater som har vært til intervju. Det er ett unntak i enhet kompetanse og kvalitet oppvekst, og det er ved tilsetting i hospiteringsstillinger. Som hovedregel kontrolleres to referanser ved de enhetene revisjonen har kontrollert, men det forekommer også at kun en referanse blir kontrollert. 6 av 32 enhetsledere i kommuneområde Oppvekst og kommuneområde Velferd oppgir at de «for det meste» gjennomfører referansekontroll før tilsetting, mens 4 av 32 oppgir at de som hovedregel kontrollerer en referanse. Revisjonen er av den formening at det alltid bør gjennomføres referansekontroll før en tilsetting. Samtidig bør det kontrolleres for to referanser. Dette vil i større grad kvalitetssikre tilsettingen og risikoen for «feiltilsettinger» vil minimeres. Det bør også gjennomføres referansekontroll på interne kandidater. Ifølge enhet HR finnes det eksempler på at tilsetting av interne kandidater uten forutgående utsjekk av vitnemål og spesielt referanser viderefører feil som er gjort ved den første tilsettingen.

Ved en av de tre enhetene som revisjonen har undersøkt, hvor det har vært stillinger med krav til vandelsattest, fremkommer det at praksisen har variert. Noen av de som ansettes oversender attesten direkte til enhet HR, mens noen oversender til enhetsleder. Etter revisjonens vurderinger fremstår praksis som noe uryddig, og enhetsleder har ikke full kontroll over hvilke vandelsattester som er mottatt og kontrollert. Det manglet også vandelsattest på 5 av de 14 ansatte som revisjonen kontrollerte for. To var bestilt, men

fortsatt ikke mottatt, mens tre heller ikke var bestilt.

Det fremkommer at autorisasjon kontrolleres gjennom SAK.no ved enhetene revisjonen har kontrollert. Dette er i henhold til kommunens rutiner og sikrer at enhetsleder alltid mottar oppdatert informasjon om autorisasjonens gyldighet. Samtidig fremkommer det at samtlige av de fem enhetene avklarer eventuell fortrinnsrett før stillingen annonseres. Revisjonen finner dette tilfredsstillende.

Det fremkommer av resultatene fra spørreundersøkelsen at de tillitsvalgte i stor grad opplever å delta i ansettelsesprosesser på enhetsnivå. Samtidig er det verdt å bemerke at kommuneområde Velferd oppnår gjennomgående dårligere skår når vi sammenligner resultatene mellom kommuneområdene. Selv om resultatene fremstår som positive på et overordnet nivå oppleves det som lite tilfredsstillende at noen av respondentene også besvarer flere påstander med svaralternativ 1 eller 2.

Det er revisjonens oppfatning at resultatene fra spørreundersøkelsen som omhandler kjennskap til retningslinjene, i hvor stor grad retningslinjene benyttes aktivt, hvor godt innholdet oppleves og enhet HR's rådgiving oppnår tilfredsstillende skår.

Med bakgrunn i konklusjoner og vurderingene disse bygger på anbefaler vi at kommunen bør:

- Etterstrebe å gjennomføre referansekontroll ved samtlige ansettelser. Det bør kontrolleres for minimum to referanser.
- Ha fokus på å innhente og kontrollere vandelsattest i stillinger hvor dette er et krav. Dette er spesielt viktig med tanke på at det fra 1. januar 2017 tredde i kraft nye krav om politiattest i den kommunale helse- og omsorgstjenesten.

- Vurdere å utarbeide tydelige retningslinjer for hva som skal dokumenteres, hvor det skal dokumenteres, samt hva som skal arkiveres i ansettelsesprosesser. Dette vil i større grad kunne sikre at kommunens

enheter har en ensartet og korrekt praksis på feltet.

Rolvøy, 30. januar 2017

Bjørnar B. Eriksen (sign.)
forvaltningsrevisor

Anders Svarholt (sign.)
oppdragsansvarlig revisor

6 RÅDMANNENS KOMMENTARER



Østfold Kommunerevisjon IKS
Råkkollveien 103
1664 ROLVSØY

Deres ref.:

Vår ref.:
16/05612-5

Dato:
23.01.2017

Høringsutkast - Forvaltningsrevisjon - Oppfølging av kompetansekrav

Det vises til høringsutkast datert 18. januar 2017.

Forvaltningsrevisjonsrapporten omhandler oppfølging av kompetansekrav i Sarpsborg kommune i forbindelse med tilsetninger. Rådmannen er fornøyd med Kommunerevisjonens beskrivelse av gjeldende rutiner og system knyttet til tilsetninger, og tilhørende vurdering av hvorvidt disse etterleves. Revisjonen gir i rapporten uttrykk for at kommunens gjeldende systemer og rutiner får en tilfredsstillende skår på de gjennomførte spørreundersøkelsene. Rapporten gir et godt grunnlag for å videreutvikle dagens rutiner på noen områder.

Revisjonen gir en anbefaling om at kommunen bør etterstrebe å gjennomføre referansekontroll ved samtlige tilsetninger, og at det bør kontrolleres for minimum to referanser. I kommunens gjeldende retningslinje for tilsetninger presiseres at det er viktig at det før tilsetning innhentes referanser som søker har godkjent, og at det sjekkes så bredt som mulig for å kvalitetssikre tilsetningen. Retningslinjen inneholder også en mal med forslag til spørsmål for en referansesjekk. Likevel viser revisjonens gjennomgang at dette praktiseres noe ulikt på tvers i organisasjonen, og synliggjør behovet for en presisering av dette både i våre retningslinjer og i opplæringen som gjennomføres med jevne mellomrom.

Videre påpeker revisjonen at det er viktig å ha fokus på å innhente og kontrollere vandelsattester i stillinger hvor dette er et krav. Gjennomgangen viser at det er ulik praksis i enhetene knyttet til både kontroll og oppbevaring av vandelsattester. Praksis knyttet til oppstart for vandelsattest foreligger, synes også å være noe varierende på tvers av de undersøkte enhetene. I kommunens retningslinjer er det presisert at tilsetning i noen stillinger kan gjøres avhengig av at det foreligger vandelsattest, men hvordan denne skal kontrolleres og eventuelt oppbevares eller makuleres står ikke beskrevet i retningslinjene. Rådmannen ser at det er behov for å presisere dette i gjeldende retningslinje, for å sikre enhetlig praksis på tvers av enhetene. Arbeidet med å justere retningslinjene i tråd med de nye lovkravene per 1. januar 2017 er allerede igangsatt, og revisjonens anbefalinger vil bli hensyntatt i dette arbeidet.

Avslutningsvis anbefaler revisjonen at det bør vurderes å utarbeide tydelige retningslinjer for hva som skal dokumenteres, hvor det skal dokumenteres, samt hva som skal arkiveres i ansettelsesprosesser, for i større grad å kunne sikre at kommunes enheter har en ensartet og korrekt praksis på feltet. Revidering av gjeldende retningslinjer for tilsetning i Sarpsborg



Org.nr: 938 801 363
Postadr: Postboks 237, 1702 Sarpsborg
Fakturno: Postboks 505, 1703 Sarpsborg
Sarpsborg rådhus, Glengiggt 38, 1707 Sarpsborg
tlf: 69 10 80 00 / faks: 69 15 00 15 / e-post: postmottak@sarpsborg.com

kommune er, som nevnt, allerede igangsatt, og kommunerevisjonens innspill og anbefalinger vil bli tatt med også for dette temaet.

For å sikre at de nye retningslinjene blir fulgt opp i praksis, vil disse være gjenstand for fokus både i den obligatoriske lederopplæringen for nye ledere, i en gjennomgang i kommunesjefenes ledergrupper, og i annen opplæring/workshops som gjennomføres med jevne mellomrom.

Rådmannen har ingen ytterligere kommentarer til forvaltningsrevisjonsrapporten.

Med hilsen

Unni Skaar
rådmann

Dette brevet er signert elektronisk

Vedlegg:

Saksbehandler: Julie Emilsen Bäckstrøm, Enhet HR

7 VEDLEGG

Revisjonskriterier – «Oppfølging av kompetansekrav»:

Kommunen har utarbeidet retningslinjer⁸ som er gjeldende for tilsetning (fast, midlertidig og vikariater) i heltids- og deltidsstillinger i Sarpsborg kommune. Retningslinjene gjelder så langt de ikke kommer i strid med gjeldende lov, forskrift gitt i medhold av lov eller avtaler som er bindende for kommunen.

Alle internt utarbeidede skjema, retningslinjer og bestemmelser som er aktuelle i forbindelse med tilsetning i Sarpsborg kommune, ligger elektronisk på kommunens intranettsider – Min arbeidsplass og Risk Manager. Disse omfatter blant annet:

- Vi i Sarpsborg – plattform for ledelse og medarbeiderskap i Sarpsborg kommune
- Arbeidsreglementet
- Brukerveiledning Visma rekruttering
- Ansattmelding (skjema)
- Sarpsborg kommune – Arbeidsavtaler
- Prøvetid (Skjema)
- Etikkplakaten i Sarpsborg kommune
- Lønnsprinsipper i Sarpsborg kommune
- Delegeringsreglementet

Vurdering av behov for ansettelse

Ved ledig stilling har leder ansvar for å vurdere om stillingen skal besettes, endres eller inndras. Arbeidsgiver skal, så tidlig som mulig, informere, drøfte og ta de berørte tillitsvalgte med på råd om ledige og nyopprettede stillinger (Hovedavtalen (HA) del B § 3-1 bokstav d).

Vurdering før utlysning

Når en stilling er bestemt, opprettholdt/opprettet, har leder ansvar for å vurdere stillingen med hensyn til funksjon, oppgaver, ansvar og myndighet. Foreligger ikke funksjonsbeskrivelse, bør dette utarbeides før stillingen lyses ledig. På

⁸ Retningslinjer for vurdering, utlysning og tilsetning i stillinger i Sarpsborg kommune (Enhet HR 6. september 2012).

bakgrunn av funksjonsbeskrivelsen fastsettes kvalifikasjonskrav. Vurderingen ses i sammenheng med eksisterende kompetanse, samt forventet framtidig behov.

Ved vurdering av utlysning skal eventuell fortrinnsrett i henhold til Arbeidsmiljølovens bestemmelse ivaretas.

Tilsetning uten utlysning

Det kan i visse tilfeller være aktuelt å tilsette direkte uten forutgående kunngjøring.

Vurdering skal tas i forhold til:

- Attføring/ IA
- Overtallighet
- Arbeidsmiljølovens bestemmelser om fortrinnsrett (§ 14-2)
- Interne overføringer som følge av driftsendringer eller andre spesielle forhold
- Stilingsjusteringer opp til 15 % (for eksempel turnusendringer)
- Vikariat som må antas å vare i mindre enn 6 mnd.
- Når det foreligger særskilte grunner

Avgjørelse om tilsetning uten utlysning tas av leder i samråd med Enhet HR og tillitsvalgte.

Ekstern eller intern utlysning

Ledige stillinger kunngjøres internt eller eksternt. Som hovedregel skal ledige stillinger lyses ut eksternt.

Ekstern eller intern utlysning avgjøres av leder i samråd med Enhet HR og tillitsvalgt.

Intern utlysning kan benyttes i følgende tilfeller:

- Hovedtariffavtalen § 2.3 (deltidsansatte):
Ved ledig stilling skal deltidsansatte ved intern kunngjøring tilbys utvidelse av arbeidsforhold inntil hel stilling, dersom vedkommende er kvalifisert for stillingen
- Når det foreligger særskilte grunner
- Kun medarbeidere i kommunen kan søke på stillinger som lyses ut internt. Det kan i

spesielle tilfeller avtales med kommunesjef organisasjon at også andre kan søke.

Fortrinnsrett

Når stillingsannonsen er ferdig utformet i Visma rekrutering, skal leder sende denne til fortrinnsrett@sarpsborg.com. Enhet HR sjekker ut om det er aktuelle kandidater med fortrinnsrett til stillingen. Deretter publiserer enhet HR annonsen dersom det ikke er kandidater med fortrinnsrett.

Innhold i stillingsbeskrivelsen

Ved utlysning av stilling skal det tas hensyn til Hovedavtalens del B § 7 som omhandler likestilling og rekruttering av arbeidskraft med flerkulturell bakgrunn, og stillingsannonsen skal alltid inneholde en mangfolderklæring. Utlysningen skal blant annet gi opplysninger om stillingsbetegnelse, om stillingen er fast eller midlertidig, arbeidssted, kvalifikasjonskrav, arbeidsoppgaver og betingelser.

I utlysningen skal det gjøres oppmerksom på at søkere til stilling i Sarpsborg kommune kan bli offentliggjort selv om søkeren har bedt om ikke å bli oppført på søkerlisten – jf. Offentlighetsloven § 25. Det er leders ansvar å undersøke at kriteriene for unntak for offentlighet er tilstede for søkere som ber om dette.

Eventuelle krav til politi- og helseattest skal fremgå av utlysningsteksten.

Intervju

Det skal innkalles til intervju i alle stillinger, med mindre leder og tillitsvalgte er enige om noe annet. Innkallingen utformes i Visma Rekruttering.

De som blir innkalt til intervju, må gis beskjed om å ta med attesterte kopier av attester og vitnemål. Leder skal sjekke eventuell autorisasjon.

Arbeidsgivers representanter (enhetsleder/teamleder) og aktuell(e) tillitsvalgt(e) deltar i intervjuet.

Referansekontroll

Det er viktig at det før tilsetning innhentes referanser som søker har godkjent, og at det sjekkes så bredt som mulig for å kvalitetssikre tilsetningen. For enkelte stillinger kreves det at det fremlegges tilfredsstillende helse- og/eller politiattest før tiltredelse.

Enhetsleder er ansvarlig for å påse at attester og vitnemål er gyldige.

Innstilling

Når intervjuet er gjennomført og referanser innhentet, utarbeides skriftlig innstilling. Innstilling skal skje ut fra følgende kriterier:

- Formelle kvalifikasjoner
- Praksis
- Skikkethet for stillingen

Leder avgjør innstilling i henhold til hvilke krav som gjelder for stillingen, samt lov- og avtaleverk. Tillitsvalgt(e) gis mulighet til å komme med innspill til leders innstilling av kandidat til stillingen, jf. Hovedavtalens del B § 3-2 (g). Deretter utformer kommunalsjef enhetsleder administrativt vedtak som skal journalføres i 360 og oversendes Enhet HR for effektivering og utsending av arbeidsavtale. Eventuell uenighet mellom arbeidsgivers innstilling og tillitsvalgte skal dokumenteres i det administrative vedtaket.

Politi- og/eller helseattest

Tilsetning i spesielle stillinger kan gjøres avhengig av at det fremlegges tilfredsstillende legeattest eller politiattest, jf. Barnehageloven § 19, opplæringsloven § 10-9, barnevernloven § 6-10 og helsepersonelloven § 20A.

Politiattest – benytt elektronisk søkemodul hos www.politiet.no.

Autorisasjon

Dersom det er behov for å sjekke ut om aktuelle søkere har godkjent autorisasjon, **SKAL** dette kontrolleres ved Statens autorisasjonskontor for helsepersonell med nettadressen: www.sak.no.

Krav til autorisasjon følger Helsepersonelloven §48 og §49. I henhold til kommunens rutine

«Regler og rutiner knyttet til autorisasjon» gjelder følgende for:

Nytilsetninger

- a) Hovedregel: Autorisasjon skal foreligge ved nyansettelser av helsepersonell
- b) Unntak for nyutdannede:
 - De som ikke har autorisasjon ved ansettelse får en klausul i arbeidsavtalen med krav til frist for å få autorisasjon (se: *Mal 1: Klausulen for nyutdannede, pkt. 9*)
 - Lønnplassering og stilling som autorisert frem til frist for autorisasjon
 - Leder er ansvarlig for ekstra oppfølging (vurdering av arbeidsoppgaver og ansvar) frem til autorisasjon er på plass
 - Leder mottar varsel ca. 1 mnd. før frist for autorisasjon fra Enhet HR (via varsellister)
 - (1) Leder kontrollerer at autorisasjon er på plass (kontroll i SAK)
 - (2) Leder har dialog med den berørte ansatte og minner om klausul i punkt 9. ved manglende autorisasjon (dokumenteres skriftlig)
 - Leder sender autorisasjonsdokumenter (Autorisasjon samt utskrift fra SAK) til Enhet HR når dette foreligger
 - Autorisasjonsdokumenter legges i personalmappen
 - Ved overskredet frist:
 - (1) Leder varsler Enhet HR (Thea eller Inger) om manglende autorisasjon
 - (2) Leder vurderer hvilke arbeidsoppgaver som den ansatte kan utføre (i lys av fortsatt manglende autorisasjon)
 - (3) Prosess for oppsigelse startes av Enhet HR i samarbeid med leder

2) Eksisterende ansatte

- a) Hovedregel: Eksisterende ansatte skal ha autorisasjon i forhold til nåværende stilling
- b) Unntak: Eksisterende ansatte uten autorisasjon
 - Leder har dialog med den berørte ansatte og informerer om krav til autorisasjon
 - Brev fra enhetsleder til berørt ansatte (mal lages fra Enhet HR)
 - (1) Settes frist for å ha dokumentert autorisasjon (3 mnd. etter brevs dato)
 - (2) Informasjon om konsekvenser ved overskredet frist
 - (3) Praktisk informasjon om hvordan man søker om autorisasjon i SAK
 - Lønnplassering og stilling som autorisert frem til frist for autorisasjon
 - Leder er ansvarlig for ekstra oppfølging (vurdering av arbeidsoppgaver og ansvar) frem til autorisasjon er på plass. Leder har ansvar for å følge opp fastsatte tidsfrister.
 - Leder kontrollerer at autorisasjon er på plass (kontroll i SAK)
 - Leder sender autorisasjonsdokumenter (Autorisasjon samt utskrift fra SAK) til Enhet HR når dette foreligger
 - Autorisasjonsdokument legges i personalmappen
 - Ved overskredet frist:
 - (1) Leder varsler Enhet HR (Thea eller Inger) om manglende autorisasjon
 - (2) Leder vurderer hvilke arbeidsoppgaver som den ansatte kan utføre (i lys av fortsatt manglende autorisasjon)
 - (3) Prosess for oppsigelse startes av Enhet HR i samarbeid med leder

Krav til fast ansettelse etter Arbeidsmiljøloven § 14.9 (5)

I arbeidsmiljøloven er det en regel for midlertidig ansettelse – arbeidsmiljøloven § 14-9 femte ledd. Regelen innebærer at en arbeidstaker som har vært sammenhengende midlertidig ansatt i mer enn fire år, anses som fast ansatt med hensyn til reglene om oppsigelse. Unntak fra fireårsregelen er blant annet:

- Praksisarbeid (blant annet lærlinger) og arbeidsmarkedstiltak
- Midlertidig tilsetting med hjemmel i særlov – for eksempel opplæringsloven og barnehageloven
- Åremålsstillinger

Dokumentasjon i ansettelsesprosesser

Beslutning om ansettelse er et enkeltvedtak etter forvaltningsloven. Dette betyr at flere av forvaltningslovens saksbehandlingsregler kommer til anvendelse, for eksempel kravet til sakens opplysning i § 17. For øvrig er det et grunnleggende ulovfestet krav til all offentlig forvaltning at avgjørelser skal være saklig begrunnet, og at saksbehandlingen skal være forsvarlig. Et utslag av dette prinsippet finner vi i §§ 24 og 25, som gir parter rett til begrunnelse. Disse bestemmelsene gjelder ikke direkte i tilsettingsaker, men selv om en søker ikke har krav på begrunnelse, må

tilsettingsmyndighetenes avgjørelser være saklige.

Når det ikke utarbeides skriftlig begrunnelse til partene, blir det desto viktigere å sikre at det i ettertid blir mulig å kontrollere at tilsettingsprosessen har vært saklig og forsvarlig. Tilsettingsorganet må derfor innrette sin virksomhet slik at disse grunnleggende kravene ivaretas på alle trinn i prosessen. Konsekvensen av dette er at hovedpunktene i tilsettingsprosessen bør nedtegnes skriftlig. Erfaring viser at skriftlighet også er egnet til å bevisstgjøre beslutningstakere, og dermed sikre at forvaltningen treffer korrekte avgjørelser med saklig begrunnelse. Nedtegnelser vil også lette andres tilgang til de avgjørende omstendigheter i en sak, noe som igjen kan sikre likebehandling. Hensynet til bevissikring og sakens opplysning tilsier også at avgjørelsens faktiske grunnlag og tilsettingsorganets vurderinger blir nedtegnet. Dette reduserer også faren for mistanke om at den avgjørelsen som er truffet, er bygget på utenforliggende eller usaklige hensyn. Sivilombudsmannen har uttalt seg om dokumentasjon knyttet til tilsettinger i flere saker, se blant annet Sivilombudsmannens uttalelse 2015/938.