



## Notat

Dato: 07.03.2014  
Arkivsak: 2014/13210-1  
Saksbehandlar: fromann

---

**Til:** Administrasjonsutvalet

---

**Frå:** Fylkesrådmannen

---

## Forvaltningsrevisjon av personalforvaltninga i Hordaland fylkeskommune

### 1. Kort sakshistorikk

Revisjonsselskapet Deloitte gjennomførte i 2012/13 ein forvaltningsrevisjon av personalforvaltninga, og leverte rapporten «Forvaltningsrevisjon i Hordaland fylkeskommune. Personalforvaltning» i mars 2013. Rapporten vart handsama i Kontrollutvalet 4. april og i Fylkestinget i 11. juni (sak 20/13). Fylkestinget bad i sitt vedtak fylkesrådmannen om å lage ein handlingsplan innan 01.10.13, som viser kva tiltak som skal setjast i verkt for å følgje opp tilrådingane i forvaltningsrevisjonsrapporten. Denne vart utarbeida i september og presentert for Fylkesutvalet 31. oktober og for Fylkestinget 10. desember. Det vart og orientert om status på handlingsplanen i Fylkestinget.

### 2. Hovudfunn

Hovudfunna frå revisjonen vart grundig presentert i fylkestingsak 20/13. Om lag 90% av leiarane som er med i undersøkinga er godt nøgd med servicen frå personalseksjonen. Mange av leiarane meiner likevel at personalseksjonen har for dårleg kapasitet. Men det er og nesten 60 % som seier dei treng meir opplæring og om lag 30% kjenner ikkje godt nok til sentrale retningslinjer på personalfeltet (mellom anna handtering av vanskelege personalsaker).

Revisjonen syner at implementering av Personalportalen har vore vellukka og at ein no bør prioritera oppfølginga av systemet. Slik oppfølging gjeld og Kvalitetssystemet. I tillegg er det trong for å klargjere personalansvaret på ulike leiarnivå og det er fleire rutinar som bør presiserast. 60% av leiarane har gjennomført medarbeidarsamtale med alle sine tilsette, noko som er for lågt, og det er trong for avklaringar kring vikarbruk og meir systematisk arbeid for å redusera ufrivillig deltid.

### 3. Prosessar for betre personalforvaltning

Arbeidet med oppfølging av revisjonen starta i april. Det vart gjennomført ei samling for personalseksjonen og organisasjonsstaben kring forvaltningsrevisjonen i juni. Basert på innføring av «Kontinuerleg forbetring» som arbeidsmetodikk (LEAN) tok ein for seg korleis ein skulle forbetre arbeidet kring personalforvaltninga. Det vart etablert eit prosjekt med i alt 7 arbeidsgrupper (Prosessforbetring av rutinar, Klargjering av

personalfullmakter, Gevinstrealisering Personalportalen og Kvalitetssystem (IT), Auke bruken av medarbeidersamtalar, Bete samhandling med arbeidstakarorganisasjonane, Redusere bruken av ufrivillig deltid og Personalleiing for leiarar). Ein har og sett på kva for verknad innspela frå arbeidsgruppene kan ha for arbeidsdeling på Personalseksjonen. Mandat og arbeidsgrupper har vore drøfta med dei fylkestillsvalde og dei har vore representert i arbeidsgruppene. Det er ulike synspunkt på nokre område. Dette er dels innarbeidd i saka dels i referat frå informasjons- og drøftingsmøte.

Alle arbeidsgruppene har levert notat om status og forslag til handlingsplan. Det har vore gjennomført fleire arbeidsmøter og det var ein evaluering av prosessen i alle gruppene i februar. Fleire aktivitetar er og implementert.

Det er eit faseinndelt arbeid. Fleire av arbeidsgruppene som har hatt ansvar for forbetring av rutinar mv. er ferdig. Desse gruppene har då lagt grunnlaget for det vidare arbeidet i andre arbeidsgrupper. Det gjeld særleg arbeidsgruppa som tar for seg samhandling med tillitsvalde og leiaropplæring.

Leiaropplæring er ein særskilt viktig del av arbeidet i 2014. Denne aktiviteten står for mykje av den reelle implementeringa. Skal utfordringane som er peika på i revisjonsrapporten og det omfattande arbeidet som er gjort få ein praktisk konsekvens, så må endringane ut i organisasjonen. Fullmaktstruktur er endra og det vert no lagt stor vekt på opplæring. Arbeidet er innarbeidd i to storsamlingar med 150 leiarar i kvar samling. Ein i mars og ein i oktober. I tillegg er personalforvaltning eit sentralt tema for introduksjonsopplegget for nye leiarar (over tid 90 leiarar). Til saman får altså 390 leiarar opplæring om personalforvaltning i HFK etter endringane som er gjort som følgje av forvaltningsrevisjonen.

#### 4. Oppfølging og handlingsplan

##### Prosessforbetringar

Personalseksjonen er godt i gang med oppdatering av rutinane, dei fleste av desse er no ferdig og teke med i opplæring for leiarar i 2014. Dette gjeld mellom anna rutine for handsaming av vanskelege personalsaker med prosedyre for formell irrettesetting og rutine for oppfølging av sjukemelde. Arbeidet er og ferdig når det gjeld konflikthandtering og handtering av overtalsaker. Prosedyre for innleie av vikarar er godt i gang.

##### Gevinstrealisering Personalportalen og Kvalitetssystem

Det har vore ei vellukka implementering av Personalportalen (ref. forvaltningsrevisjonen). I arbeidsgruppe om gevinstrealisering har ein definert kva for område ein kan forbetre etter at systema er teke i bruk. Det er meldt inn ei rekkje forbetringar og desse er innarbeidd i eigen handlingsplan. Her og er det trong for opplæring i korleis leiarar og superbrukarar kan bruke systemet smartare. Det er og gjennomført ekstra opplæring for superbrukarane.

Når det gjeld Kvalitetssystemet må ein framleis halde fokus på å ta systemet i bruk. Her er prosjektet tilført ressursar og «Kvalitetsforum» er godt i gang med å ta opp att satsinga på Kvalitetssystemet. Det er og gjort vedtak i Fylkesrådmannen si leiargruppe om «Mål og strategi for Kvalitetssystemet 2014» i desember. Denne legg vekt på at systemet må takast meir aktivt i bruk og at kvalitetsarbeid som går føre seg i avdelingane må integrerast med Kvalitetssystemet (IT).

##### Auke bruken av medarbeidersamtalar

Konseptet «Medarbeidersamtalen» er no oppdatert og har ein sentral rolle i leiaropplæringa i 2014. Ein kan måle om dette gir tilfredsstillande auke i bruken av medarbeidersamtalar i 2015.

##### Samhandling med arbeidstakarorganisasjonane

Samarbeidet mellom personalseksjonen og tillitsvalde blir i dag opplevd som konstruktivt og løysingsorientert av begge partar. Gruppa har peika på fleire forbetningsområder, mellom anna samhandling

ute i einingane, samhandling mellom Personalseksjonen og Opplæringsavdelinga i høve regionleiarane (nye funksjonar) og generelt informasjonsarbeid.

#### Redusere bruken av ufrivillig deltid

Det har vore gjennomført ei kartlegging av ufrivillig deltid. Den syner at 28% av dei deltidstilsette ønskjer seg ei større stilling. 73% av desse ønskjer å jobbe i 100% stilling. Det skal gjennomførast ei ny undersøking i mai 2014.

Bruken av rutine for intern utlysing er stramma opp. I tillegg er det sett ned ei gruppe som skal sjå på praktisering av førerrett for deltidstilsette. Korrekte data for tenesteansiennitet spelar ei sentral rolle på dette feltet. Ein vil og sjå nærare på ordningar med intern stillingsbank.

Arbeidet vil få endå høgare fokus i 2014.

#### Klargjering av personalfullmakter

Fleire personalfullmakter er no delegert og ny ansvarsområde har vore og er sentralt i opplæringa for leiarar.

#### Ansvarsdeling i personalseksjonen

Delegasjon i fullmaktstrukturen og innspel på at ein kan ha klårare ansvarsdeling på seksjonen vil verte lagt til grunn for det vidare arbeidet med saksflyt og roller også i 2014. Arbeidet med dette starta i mai 2013.

#### Handlingsplan

Det er definert milepælar frå alle arbeidsgruppene. Dette er oppsummert i ein eigen handlingsplan. Status på desse milepælane følgjer vedlagt. Arbeidsgruppene har eigne aktivitetsplanar. Det er gjort eit omfattande og ressurskrevjande arbeid, men ein skal vere varsam med å starte for mange tiltak på kort sikt i ein elles travel kvardag kring ordinære personaloppgåver. Det er lagt vekt på at ein skal halde på alle milepælane, men at ein bør sjå på desse i eit lengre tidsperspektiv.

Fylkesrådmannen vil kontinuerleg følgje opp handlingsplanen.