# MØTEINNKALLING

# Partssammensatt utvalg

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Dato:** | 09.04.2018 kl. 18:00 |  |
| **Sted:** | Formannskapssalen Vestby rådhus |  |

Møtet er åpent for publikum i alle saker med mindre saken er unntatt offentlighet, eller møtet lukkes.

Dokumentene publiseres på www.vestby.kommune.no.

**Saksliste**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | | Side |
| **Saker til behandling** | | | |
| [1/18](#CaseRef380701) | 18/00957-1 | 10-Faktor medarbeiderundersøkelse 2017 | 2 |
| [2/18](#CaseRef381491) | 16/01891-35 | Heltidskultur | 10 |
|  |  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **Vestby, 03.04.2018**  **Tom Anders Ludvigsen**  **Ordfører** | **Eventuelt forfall eller inhabilitet meldes til utvalgssekretær Elin Westengen Tokerød på tlf. 64980106 (dagtid) eller e-post:**  [**Elin.tokerod@vestby.kommune.no**](mailto:Elin.tokerod@vestby.kommune.no)  **Varamedlemmer møter etter nærmere avtale.** |

Saker til behandling

PSU-1/18

10-Faktor medarbeiderundersøkelse 2017

Saksbehandler: Sylvia Wagner Saksnr.: 18/00957-1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Saksgang** |  | **Møtedato** |
| 1 Arbeidsmiljøutvalget | 1/18 | 22.03.2018 |
| 2 Partssammensatt utvalg | 1/18 | 09.04.2018 |

Arbeidsmiljøutvalgets behandling 22.03.2018:

Votering:

Rådmannens innstilling ble enstemmig vedtatt.

Arbeidsmiljøutvalgets vedtak 22.03.2018:

Saken tas til orientering.

Saksfremlegg

**Rådmannens innstilling:**

Saken tas til orientering.

**Vedlegg:**Vedlegg 1 - eksempel på undersøkelsen  
Vedlegg 2 - orienteringshefte 10Faktor  
Kopi av sammenstilte resultater 2017

**SAKSUTREDNING:**

**Bakgrunn for saken:**

Høsten 2015 lanserte KS sin nyutviklede medarbeiderundersøkelse tilpasset norske kommuner og fylkeskommuner.

Prosjektleder for denne undersøkelsen er Linda Lai, professor i ledelse og organisasjonspsykologi ved Handelshøyskolen BI.

Undersøkelsen har fått navnet 10-Faktor da den tar for seg ti faktorer som i samvariasjon er avdekket som de mest effektfulle innsatsfaktorer for å oppnå gode resultater.

Denne undersøkelsen er grunnleggende forskjellig fra medarbeiderundersøkelsen vi tidligere år har gjennomført, så de to undersøkelsene er ikke gjenstand for sammenligning. KS 10-Faktor er både medarbeiderskaps-,

ledelses-, og utviklingsorientert, og kartlegger motivasjons- og mestringsklima, kompetanseutnyttelse og kommunikasjon.

Formålet med kartleggingen er å gi et bilde av hvordan medarbeiderne opplever graden av de ti faktorene på egen enhet.

Dette vil danne bakteppet for det målrettede utviklingsarbeid som skal komme i kjølvannet av undersøkelsen, med det formål å påvirke faktorene for å øke ansattes mestring, ytelse, kompetansebruk/problemløsning og trivsel.

* 1. **Form, innhold og gjennomføring**

Respondentene blir først bedt om å oppgi bakgrunnsvariablene kjønn, alder (i intervall), utdanningsnivå og stillingsprosent. Bakgrunnsdata om dem som svarer (respondenter) skal kun rapporteres på kommunenivå for å få et bilde av svarprosent og -fordeling. Dette er svært viktig ut fra etiske og personvernmessige hensyn og for å redusere usikkerhet og motstand.

Selve undersøkelsen består som nevnt av ti faktorer, og respondentene svarer ved å ta stilling til i alt 36 påstander, dvs. tre-fem påstander per faktor. Svarskalaen er femdelt, fra «svært uenig» til «svært enig».

Det er av betydning at respondenten ikke skal være kjent med spørsmålene før den svarer. Dette da respondenten skal svare raskt og spontant og ikke ha øvd seg på spørsmålene på forhånd. Vedlegg nr. 1 er et eksemplar av undersøkelsen i sin helhet.

Den primære målgruppen for undersøkelsen er ansatte med stillingsprosent på minimum 40, men det er selvfølgelig mulig for å gjøre unntak fra denne begrensningen av målgruppe hvor leder finner det hensiktsmessig og/ eller det blir etterspurt av ansatte.

**1.3 Oversikt over de ti faktorene**

Faktor 1 - Oppgavemotivasjon

Motivasjonen for oppgavene i seg selv, det vil si om oppgavene oppleves som en drivkraft og som spennende og stimulerende. (Også kalt indre jobbmotivasjon)

Faktor 2 - Mestringstro

Mestringstroen gjenspeiler hver enkelt medarbeiders tiltro til egen kompetanse og mulighet til å mestre utfordringer i jobbsammenheng. (Også kalt subjektiv mestringsevne)

Faktor 3 - Selvstendighet

Medarbeidernes opplevelse av å ha mulighet til å jobbe selvstendig og gjøre egne vurderinger i jobben sin, basert på egen kompetanse, og innen en definert jobbrolle. (Også kalt jobbautonomi)

Faktor 4 – Bruk av kompetanse

Medarbeidernes opplevelse av å få brukt egen jobbrelevante kompetanse på en god måte i sin nåværende jobb. (Også kalt kompetansemobilisering)

Faktor 5 – Mestringsorientert ledelse

Ledelse som vektlegger at den enkelte medarbeider skal få utvikle seg og bli best mulig ut fra sine egne forutsetninger, slik at medarbeideren opplever mestring og yter sitt beste.

Faktor 6 - Rolleklarhet

Høy rolleklarhet innebærer at forventningene til den jobben medarbeideren skal gjøre er tydelig definert og kommunisert.

Faktor 7 – Relevant kompetanseutvikling

Relevant kompetanseutvikling er avgjørende for at medarbeiderne til enhver tid er best mulig rustet til å utføre sine oppgaver med høy kvalitet. Relevant kompetanseutvikling er avgjørende for kvaliteten på de tjeneste som leveres, uansett hvilken type tjeneste vi snakker om.

Faktor 8 - Fleksibilitetsvilje

Medarbeiderens villighet til å være fleksibel på jobb og tilpasse sin måte å jobbe på til nye behov og krav.

Faktor 9 - Mestringsklima

I et mestringsklima motiveres medarbeiderne av å lære, utvikle seg og gjøre hverandre gode, fremfor å rivalisere om å bli best.

Faktor 10 – Nytteorientert motivasjon

Motivasjon for å gjøre noe nyttig og verdifullt for andre, også kalt prososial motivasjon, er en viktig drivkraft for mange og har en rekke godt dokumenterte, positive effekter.

**1.4 Resultater og resultatbehandling**

Gjennomføringen av undersøkelsen resulterer i et mangfoldig datamateriale som samles i ulike rapporter. Disse synliggjør de ansattes selvrapporterte vurdering av arbeidsplassens motivasjons- og mestringsklima, kompetanseutnyttelse og kommunikasjon.

Datagrunnlaget som framskaffes gjennom dette verktøyet skal i hovedsak brukes til sammenligning med egne resultater og utvikling over tid. Det legges ikke opp til en utstrakt sammenligning av resultater mellom resultatområdene, men det er nå tilgjengeliggjort rapporter hvor det enkelte resultatområde kan hente sammenligninger med landssnittet differensiert ned på resultatområdenivå.  
  
Resultatene fra undersøkelsen danner bakteppet for utviklingsarbeidet som skal komme i kjølvannet. Det er viktig for godt utviklingsarbeid å involvere medarbeiderne i hvordan de skal forstå og arbeide med resultatene.

Det skal gjennomføres en prosess på den enkelte enhet hvor leder og medarbeidere i plenum analyserer resultatene og lager en handlingsplan for forbedringstiltak. Har man gode resultater, dvs. over 4 på hver faktor, skal det også lages en plan på hvordan man skal opprettholde og videreutvikle gode resultater.

Det er utarbeidet et prosess-skriv med veiledning om hvordan det anbefales at man arbeider med resultatene, se vedlegg nr. 2 som er et orienteringshefte for etterarbeid relatert til medarbeiderundersøkelsen.

Det skal settes av en time til formøte hvor medarbeiderne blir introdusert for resultatene og blir bedt om å reflektere over og nedtegne sine vurderinger av resultatene basert på følgende modell:

**Vurderingskrysset – evaluering av situasjonen på enheten**

|  |  |
| --- | --- |
| **Fornøyd:**  **På hvilke områder er vi fornøyde med skåren?** | **Hvorfor fornøyd?**  **Hvorfor lykkes vi på disse områdene?** |
| **Kan bli bedre:**  **På hvilke tre områder bør skåren bli bedre? (prioritert)** | **Hvordan bli bedre?**  **Hvordan kan vi jobbe med oppfølging?** |

Personalgruppen vil deretter samles i alt fra 4-8 timer for å arbeide med undersøkelsen, og alle vurderinger fra medarbeiderne gjennomgås.

Det velges tre til fire faktorer som skal være i fokus for arbeidet som skal lede frem til en handlingsplan for hver enkelt enhet. Denne skal beskrive forslag til tiltak og oppfølging av disse.

Det anbefales at hver enhet skal ha et kontinuerlig fokus på arbeid med tiltakene i handlingsplanen, og at denne implementeres i det daglige arbeidet.

**1.5 Resultater for Vestby kommune**

Undersøkelsen ble gjennomført i tidsrommet 16. oktober – 29. oktober. Svarfristen ble siden utsatt til 5. november. Da svarfristen gikk ut var det registrert 856 svar. Dette innebærer en svarprosent på 79 hvilket er godt over landsgjennomsnittet som ligger på 66. Det er også en økt svarprosent sett opp mot fjorårets som for Vestby lå på 77.

Det bemerkes at respondentgruppen kun har hatt en marginal utvidelse fra 2017 til 2018 (1072 til 1089).

Hovedregelen med 40% stilling som kriterium for å komme inn i respondentgruppen er opprettholdt også i 2017, unntak gjøres hvor det etterspørres.

Her er oversikt over svarprosent per resultatområde:

|  | **Planlagte svar** | **Svar** | **Svarprosent** |
| --- | --- | --- | --- |
| **Vestby** | **1089** | **856** | **79** |
| Sentraladministrasjonen | 32 | 24 | 75 |
| Barnehage | 159 | 133 | 84 |
| Helse/ barnevern | 25 | 22 | 88 |
| Eiendom | 47 | 37 | 79 |
| Kultur | 53 | 30 | 57 |
| Hjemmetjeneste | 63 | 42 | 67 |
| Sykehjemmet | 108 | 71 | 66 |
| Rådmannens stab | 18 | 17 | 94 |
| Skole | 437 | 351 | 80 |
| Rehabilitering | 83 | 70 | 84 |
| NAV | 28 | 28 | 100 |
| Plan, bygg og geodata | 15 | 10 | 67 |
| Kommunalteknikk | 21 | 21 | 100 |

På overordnet nivå for kommunen totalt viser resultatene at Vestby kommune ligger over gjennomsnittet i forhold til de øvrige kommuner som har gjennomført undersøkelsen. Totalt resultat for 2017 er 4,26 for Vestby kommune mot 4,18 på landsbasis.

Det har vært en reduksjon i gjennomsnittsresultatet på landsbasis fra 4,22 (2016) til 4,18 (2017). For Vestby kommune har det imidlertid vært en moderat økning i gjennomsnittsresultatet for samme periode, og kommunen ligger nå tydelig over landsgjennomsnittet.

Som i fjor utmerker kommunen seg med bedre resultater enn landsgjennomsnittet på områdene mestringstro, god kompetanseutnyttelse og relevant kompetanseutvikling. Dette tyder på faglig dyktige medarbeidere som er på rett plass og får den kompetanseutvikling de trenger.

For Vestby kommune ser resultatet slik ut:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Faktor** | **Navn** | **Vestby2016** | **Vestby 2017** | **Norge2017** |
| Faktor 1 | Oppgavemotivasjon | 4,3 | 4,3 | 4,2 |
| Faktor 2 | Mestringstro | 4,4 | 4,3 | 4,3 |
| Faktor 3 | Selvstendighet | 4,2 | 4,3 | 4,2 |
| Faktor 4 | Bruk av kompetanse | 4,3 | 4,3 | 4,2 |
| Faktor 5 | Mestringsorientert ledelse | 3,9 | 4,0 | 3,9 |
| Faktor 6 | Rolleklarhet | 4,3 | 4,3 | 4,2 |
| Faktor 7 | Relevant kompetanseutvikling | 3,8 | 3,8 | 3,7 |
| Faktor 8 | Fleksibilitetsvilje | 4,5 | 4,5 | 4,4 |
| Faktor 9 | Mestringsklima | 4,1 | 4,1 | 4,0 |
| Faktor 10 | Nytteorientert motivasjon | 4,7 | 4,7 | 4,7 |

I 2017 gjennomførte 107 kommuner undersøkelsen, dvs. en marginal nedgang siden 2016 (112). For mer detaljerte resultater, se vedlegg nr. 3 hvor resultatene er fordelt over resultatområder og faktorer.

**2. Vurdering:**

Gjennomsnittstall slik som er presentert her gir kun en indikasjon på retning. Alle ansatte har besvart de samme spørsmålene slik at det vil være stor variasjon i svarene ut fra hvor den enkelte har sin arbeidsplass og ut fra den individuelle forståelsen av spørsmålsstillingen.

Nyansene i svarene kommer frem først når de blir lagt frem på de enkelte resultatområder.

Suksesskriteriene er:

* Oppfølging av tiltak
* Ta svarene på alvor
* Avgrense problemstillingene og tiltak
* Involvere ansatte i å finne innsatsområder
* Involvere ansatte i å finne tiltak
* Langsiktig oppfølging av resultater/ sammenligning med seg selv.

**2.1. Fremtidig gjennomføring og veien videre**

10- Faktor er et verktøy for å måle faktorer som basert på forskning er avdekket som avgjørende for å oppnå gode resultater – og som kan påvirkes gjennom målrettet utviklingsarbeid på den enkelte enhet.

Undersøkelsen er avgrenset og fokusert, da den kun tar for seg indre faktorer som hovedsakelig kan påvirkes internt på den enkelte enhet. Samtidig legger den grunnlaget for et mer omfattende etter/ -utviklingsarbeid, og den enkelte enhet er i større grad ansvarlig for egne resultater.

Den er på denne måten også et verktøy for direkte og indirekte lederevaluering, da leder i all hovedsak har mulighet til å påvirke samtlige av de ti faktorer gjennom strategisk ledelse. Dette vil danne bakteppet for det målrettede og kontinuerlige utviklingsarbeidet som skal komme i kjølvannet av undersøkelsen, med det formål å påvirke faktorene for å øke ansattes mestring, ytelse, kompetansebruk/ problemløsning og trivsel.

Resultatene fra 10-Faktor danner i første omgang grunnlag for lederutvikling, men også for medarbeider- og organisasjonsutvikling.

Kunnskap om de ti faktorene bør i så måte ses som grunnleggende lederkompetanse.

10-Faktor anbefales av KS gjennomført hvert halvannet til annet år. Da kommunen ønsker å bruke undersøkelsen som ledd i et kontinuerlig utviklingsarbeid med organisasjonens menneskelige ressurser, ses det imidlertid hensiktsmessig at undersøkelsen gjennomføres hvert år for å gjøre opp status.

Resultatene skal også brukes i måltavlen for resultatområdenes rapporteringer, og det vil på dette grunnlaget også være nødvendig med årlig gjennomgang.

**3. Alternativer:**

Ikke vurdert.

**4. Konklusjon:**

Resultatene av gjennomført 10-Faktor viser at Vestby kommune ligger over landsgjennomsnittet, dog med variasjoner over resultatområder og enheter.

Da den enkelte enhet og leder i større grad kan påvirke egne resultater, legger undersøkelsen grunnlag for et utviklingsarbeid som varierer i omfang sett i forhold til resultatene.

Medarbeiderne skal også involveres i sterkere grad i undersøkelsens etterarbeid, da det kun er gjennom tydelig dialog og kommunikasjon internt i enheten at resultatene kan påvirkes i riktig retning.

Hvor resultatene er gode, skal enheten utarbeide en handlingsplan på hvordan nivået skal opprettholdes, samt kartlegge hvordan resultatene har fremkommet.

Orienteringshefte med veiledning for hvordan man kan arbeide videre med resultatene fra undersøkelsen ble sendt ut til alle ledere med personalansvar i desember. For de enhetene med færre enn fem respondenter, alternativt de enhetene hvor færre enn fem har besvart undersøkelsen, vil det ikke være mulig å ta ut rapporter av personvernhensyn. Disse enhetene er anbefalt å arbeide med undersøkelsen på prinsipielt grunnlag.

Hver enhet skal utarbeide en handlingsplan hvor minst tre faktorer er gjennomgått. Kopi av hver enhets handlingsplan sendes i disse dager personalavdelingen, og senest innen utgangen av uke 15 2018.

**Vedlegg til saken:**

**  **

PSU-2/18

Heltidskultur

Saksbehandler: Rolf Enger Saksnr.: 16/01891-35

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Saksgang** |  | **Møtedato** |
| 1 Partssammensatt utvalg | 2/18 | 09.04.2018 |

**Rådmannens innstilling:**

Saken tas til orientering

**Vedlegg:**Vedlegg - Spørreundersøkelsen

**SAKSUTREDNING:**

**Sammendrag:**

Heltidskulturarbeidet har startet opp i samsvar med tidligere saksfremlegg og arbeidsgruppens anbefaling og politisk vedtak.

Det er nedsatt en styringsgruppe og en prosjektgruppe. Det er videre lagt en grov fremdriftsplan for arbeidet.

Det er så langt gjennomført en ny brukerundersøkelse, for fast ansatte i deltidsstillinger, for å kartlegge uønsket-/ ønsket deltid. Undersøkelsen viser om lag det samme resultat som ved forrige undersøkelse.

Det er relativt sett ikke et stort problem med uønsket deltid, men like fullt viktig og utfordrende for de om lag 100 ansatte det gjelder, av rundt 1450 ansatte pr. dato.

Regnskapstall for 2017 viser så langt en netto kostnad til vikarbruk relatert til sykefravær på kr. 12 342 791,-, for resultatområdene Sykehjemmet, Hjemmetjenesten, Rehabilitering, Skole og Barnehage. Totalt for kommunen er netto kostnad på kr. 10 663 156,-, kostnaden er lavere totalt sett med bakgrunn i at refusjoner for sykefravær er gitt uten at vikarer er satt inn. Dette gjelder i hovedsak for administrative stillinger. Synliggjøring av vikarkostnader gir grunnlag for å vurdere økt bemanning for å redusere behovet for vikarer.

Formålet med det videre arbeide med heltidskultur må fortsatt være å få flest mulig av våre ansatte i hele/ tilnærmet hele stillinger i den hensikt å sette kvalitet og brukers behov i sentrum. Dette vil vi søke å oppnå gjennom;

* Bærekraftige arbeidsplasser med godt arbeidsmiljø, som rekrutterer og beholder kompetente arbeidstakere
* Økt kompetanse
* Effektivisering av administrasjon og drift, blant annet gjennom digitalisering og innføring av velferdsteknologi.
* Redusert vikarbruk
* Redusert sykefravær.

**Bakgrunn for saken:**

I handlingsprogram for 2017-2020 (sak 16/01891) fikk administrasjonen følgende oppdrag; «Administrasjonen bes gjennomgå turnusordningene, vikarbruken og innleid personale med tanke på å få flest mulig av våre ansatte i hele stillinger. Dette arbeidet må gjøres i nært samarbeid med de ansatte og de ansattes organisasjoner. Legges fram for politisk behandling i partssammensatt utvalg og kommunestyret i løpet av 2017».

Saken ble fremlagt for Partssammensatt utvalg 27. nov 2017 og for Kommunestyret 15. desember 2017. Rådmannens innstilling ble tatt til orientering og arbeidsgiver vil følge opp med kvartalsvis rapportering til Partssammensatt utvalg.

**Status i det videre arbeid:**

I møte den 23. januar 2018 ble arbeidsgruppens arbeid videreført ved etablering av en styringsgruppe og en prosjektgruppe samt enighet om at de respektive resultatområder danner egne arbeidsgrupper.

Styringsgruppen består av:

Rådmann, personalsjef, økonomisjef, hovedtillitsvalgt for Fagforbundet og hovedverneombudet.

Prosjektgruppen består av:

Resultatområdeledere for sykehjemmet, hjemmetjenesten, rehabilitering, skole og barnehage, personalsjef og hovedtillitsvalgte for Utdanningsforbundet, Fagforbundet, Sykepleierforbundet og Delta.

Møtet konkluderte samtidig for følgende fremdriftsplan:

* Det gjennomføres en ny spørreundersøkelse vedrørende uønsket-/ ønsket deltid blant de fast ansatte i deltidsstillinger, ble avsluttet primo mars.
* Det fremskaffes et kostnadsoverslag for vikarbruk i 2017 for de berørte resultatområder, i løpet av februar 2018.
* Kartlegge sykefravær for heltidsansatte kontra deltidsansatte, arbeidet er ikke sluttført.
* Kartlegge utfordringer, gjennom intervjuer, av utvalgte deltidsarbeidene. Prosjektgruppen utarbeider en mal for disse intervjuene, arbeidet er ikke startet i påvente av resultatet fra spørreundersøkelsen.
* Utarbeide en plan for gjennomføring av et prøveprosjekt relatert til endret turnus for utvalgte resultatområder innen helse. Tentativt legges en plan for dette ila mai 2018 med oppstart i september.
* Utrede etablering av en felles vikarpool for resultatområde Skole og mulige elektroniske løsninger i løpet av 2018. Herunder bemanningsutfordringer for assistenter i skole, skolefritidsordningen og barnehage – muligheter/ begrensninger og omplasseringsutfordringer.
* Utrede etablering av en vikarpool for resultatområdene innen helse, tentativt i løpet av 2019.

Prosjektgruppen vil være representert på KS Agenda sin erfaringskonferanse, som tar utgangspunkt i «kommuners erfaringer med å skape en heltidskultur», 5. og 6. april 2018.

Vikarkostnader:

Regnskapstall for 2017 viser en nettokostnad til vikarer relatert til sykefravær som følger;

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Resultatområde** | **Vikarbruk 2017** | **Refusjon vikarbruk 2017** | **Netto kostnad** |
| Skole/ SFO | 15 220 757,- | -13 234 751,- | 1 986 005,- |
|  |  |  |  |
| Barnehage | 5 733 396,- | -4 886 571,- | 846 825,- |
|  |  |  |  |
| Hjemmetjenesten | 5 944 155,- | -2 666 287,- | 3 277 868,- |
|  |  |  |  |
| Sykehjemmet | 9 424 348,- | -4 450 206,- | 4 974 141,- |
|  |  |  |  |
| Rehabilitering | 7 171 798,- | -5 913 848,- | 1 257 950,- |
| **Sum total** | **43494456,-** | **-31 151 665,-** | **12 342 791,-** |

Totalt for kommunen er netto kostnad på kr. 10 663 156,-. Kostnaden er lavere totalt sett med bakgrunn i at refusjoner for sykefravær er gitt uten at vikarer er satt inn når det gjelder administrative stillinger. I turnusstillinger og på skole/ barnehage er det i stor grad satt inn vikarer. Synliggjøring av vikarkostnader gir grunnlag for å vurdere økt bemanning for å redusere behovet for vikarer.

**Konklusjon:**

Arbeidet fortsetter ved at prosjektgruppen evaluerer og følger opp spørreundersøkelsen. Hovedutfordringen i det videre arbeidet blir å utarbeide en plan for gjennomføring av et prøveprosjekt relatert til endret turnus for resultatområdene innen helse. Tentativt legges en plan for dette ila mai 2018 med oppstart i september.

**Vedlegg til saken:**

****