

Omorganiseringsprosesser i Ringerike kommune

I perioden 2015 til første halvår 2017

FORVALTNINGSREVISJON

BEHANDLING I KONTROLLUTVALGET 15. JUNI 2018

Buskerud Kommunerevisjon IKS
Postboks 4197, 3005 Drammen
Øvre Eiker vei 14, 3048 Drammen
Tlf: 409 10 200
post@bkr.no | www.bkr.no

Metode og datainnsamling

Prosjektet er gjennomført av revisjonens egne ansatte

Etter kravene som stilles i RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon

Vi har brukt dokumentanalyse og samtaler som metoder for innsamling av data

- dokumenter fra kommunen
- kartleggingsskjema utfylt av enhetsledere vedrørende berørte ansatte
- samtaler med ansatte i HR-avdelingen, hovedtillitsvalgte og hovedverneombud

Vi har kartlagt gjennomgangen av fire store omorganiseringsprosesser

- Utvalg gjort i samarbeid med hovedtillitsvalgte («krevende prosesser»)
- gjennomført i kommunen i perioden fra 2015 til og med første halvår 2017
- dokumentanalyse av dokumentasjon knyttet til disse prosessene i forhold til gjeldende regelverk og kommunens egne rutiner.

Vi mener det er samlet inn et tilstrekkelig faktagrunnlag for å besvare problemstillingene

Et utkast til rapport har vært oversendt rådmannen til uttalelse (vedlegg)

Problemstilling 1

Gjennomføres omorganiseringstiltak i kommunen i tråd med

Gjeldende lovverk og avtaler?

Interne retningslinjer?

Planlagte prosesser?

Anbefalinger på området?

Problemstilling 1

Gjennomføres omorganiseringstiltak i kommunen slik de skal ifølge kravene?

Krav/revisjonskriterier

Håndbok for omorganisering og nedbemanning skal alltid benyttes

Ansatte skal ha medbestemmelse og medvirkning

Arbeidsgiver skal informere ansatte om utviklingen i prosessen

Arbeidsgiver skal gi nødvendig informasjon til berørte ansatte

De tillitsvalgte og verneombud skal være involvert

Problemstilling 1

Gjennomføres omorganiseringstiltak i kommunen slik de skal ifølge kravene?

Håndbok i omstilling og nedbemanning

Utarbeidet i 2009, gjennomgått flere ganger, og revidert i 2015

Full revisjon av håndboka i 2015 (arbeidsgruppe arbeidsgiver og alle tillitsvalgte)

Utformet i samsvar med gjeldende lover og tariffavtaler

Følges av alle parter i prosessene

Hensikten med håndboka er å sikre at omorganiseringstiltak praktiseres på en betryggende måte (herunder like regler, rutiner, og medinnflytelse)

Problemstilling 1

Gjennomføres omorganiseringstiltak i kommunen slik de skal ifølge kravene?

I hovedsak våre vurderinger:

Omorganiseringsprosessene i kommunen er formelt sett godt ivaretatt (håndboka er basert på bestemmelsene på området, den er revidert i samarbeid med de tillitsvalgte, og den brukes i alle prosesser, den er oversiktlig og omfatter alle deler av en omorganisering på en tydelig måte)

Allikevel er det internt usikkerhet rundt hvordan dokumentasjon blir ivaretatt. Det er viktig at dokumentasjon og informasjon i slike prosesser formidles til alle berørte, og at det er trygghet rundt at dokumentasjon ivaretas slik den skal. At usikkerhet rundt dette oppstår, bidrar til at prosessene kan bli mer utfordrende enn nødvendig, og at dette kan svekke tilliten til arbeidsgiver.

Kommunen oppdaterer jevnlig relevante interne styringsdokumenter, som nye etiske retningslinjer med varslingsrutiner, ny arbeidsgiverpolitikk, og handlingsprogram med konkrete mål på kompetansehevingsarbeidet. Disse bidrar til at ansatte ser i samme retning. Det er viktig å sørge for god implementering.

HR-avdelingen i Ringerike kommune har en aktiv rolle og en god involvering i alle omorganiseringsprosesser. De hovedtillitsvalgte er fornøyde med hvordan HR-rådgiver involverer disse i prosessene og mener at samarbeidet mellom HR-avdelingen, verneombud og hovedtillitsvalgte er bra.

Vårt inntrykk er at de ansatte har medvirkning og medinnflytelse, både generelt i utarbeidelse av styringsdokumenter og i gjennomføringen av de omorganiseringsprosessene som har vært i kommunen de seneste årene.

Allikevel mener vi det er svært uheldig at det tydelig fremkommer svakheter knyttet til kommunikasjon og informasjon fra enhetsleder til ansatte. Dette gjelder både lite informasjon og korte frister på tilbakemelding på gitt informasjon.

Problemstilling 2

Har Ringerike kommune innført evalueringstiltak for måling av effekter/konsekvenser av omorganiseringstiltak?

Krav/revisjonskriterium

Omorganiseringsprosesser bør evalueres

Problemstilling 2

Er det innført evalueringstiltak for måling av effekter etter omorganiseringer?

Det har ikke blitt gjort evalueringer i etterkant av omorganiseringsprosesser

Evalueringstiltak er beskrevet i et eget punkt i håndboka med rutiner for en god evaluering

Håndboka sier at evalueringer kan gjøres i alle faser av en prosess

De hovedtillitsvalgte mener at evaluering og kartlegging i etterkant av en omorganisering vil bidra til forbedringer på sikt

Problemstilling 2

Er det innført evalueringstiltak for måling av effekter etter omorganiseringer?

I hovedsak våre vurderinger:

Evaluering i etterkant av en omorganiseringsprosess vil være viktig læring

- Ansattes og arbeidsgivers erfaringer
- Oppfyllelse av krav til gjennomføring av omorganiseringer
- Bidra til kontinuerlig læring i organisasjonen og forbedring av prosessene

En evaluering av en omorganiseringsprosess vil kunne kartlegge

- Om målene med prosessen ble nådd
- Om det ble tatt nødvendige hensyn underveis

Vi mener at evaluering av gjennomføring av prosesser og resultatet av prosessene bør være en fast del av rutinen for omorganiseringer

Det bør komme tydelig frem i håndboka at evaluering skal være en del av omorganiseringsprosessene

Oppsummering av vår gjennomgang av fire utvalgte prosesser

ALS-teamet ALS- teamet i Ringerike kommune er et spesialteam for å assistere en pasient med sammensatte behov

Krokenveien 17/19 et bofellesskap i Ringerike kommune

Haugsbygd ungdomsskole

Enslige mindreårige flyktninger boliger og tilbud i tråd med disse

Det er gjennomført drøftingsmøter med tillitsvalgte i alle prosessene

I de fleste av prosessene er det utarbeidet fremdriftsplan

I de fleste av prosessene er det laget kartleggingsskjema for de berørte ansatte

Det manglet dokumentasjon i ESA for alle prosessene, både referater og kartleggingsskjema

Vårt inntrykk er at Ringerike kommune

- har rutiner for omorganiseringsprosesser som i all hovedsak etterleves
- har svakheter knyttet til manglende dokumentasjon i ESA og evaluering av prosessene

Dette bekrefter informasjon gitt av hovedtillitsvalgte og HR-avdelingen

Våre anbefalinger

Vi anbefaler at Ringerike kommune:

- Sørger for en god implementering av interne prosesser i hele organisasjonen
- Sørger for å sikre en god kommunikasjon og ivaretagelse av informasjon under omorganiseringer
- Sørger for å sikre hovedtillitsvalgte medbestemmelse i alle omorganiseringsprosesser
- Sørger for bedre oppfølging av ansatte etter omorganiseringsprosesser
- Sikrer at all dokumentasjon legges inn i sak- og arkivsystemet ESA
- Sørger for evaluering og kartlegging i etterkant av omorganiseringsprosesser

Uttalelse fra administrasjonen

«Underveis i forvaltningsrevisjonen har administrasjonen hatt løpende dialog med revisjonen. Vi har gitt innspill til rapporten og disse er tatt til følge, vi har derfor ikke ytterligere kommentarer til faktagrunnlag og de vurderinger som er gjort av revisjonen»

«Jeg gjør imidlertid oppmerksom på at administrasjonen er i gang med et arbeid for å **revidere dagens håndbok for omstilling og nedbemanning**. Det er Kommunadvokatkontoret, i samarbeid med HR-avdelingen, som har stått for dette arbeidet. En revidert håndbok for nedbemanning vil bli drøftet i med alle hovedtillitsvalgte i medbestemmelsesmøte på kommunenivå **14. juni 2018**»

«Administrasjonen vil takke for et godt og konstruktivt samarbeid med Buskerud kommunerevisjon»