



RÅDMANNENS FORSLAG

4 Organisasjon, utvikling og kontroll

Analyser og prognoser viser at Stavanger kommune må levere gode tjenester innenfor langt strammere økonomiske rammebetingelser enn det som gjøres i dag. Det innebærer at organisasjonen må finne mer effektive måter å levere tjenester på. Effektivisering kan oppnås gjennom bedre prosesser, bruk av ny teknologi, digitalisering og nye arbeidsformer. Organisasjonens kompetanse og kapasitet knyttet til analyse, prosess og endring skal derfor styrkes i planperioden. Forskning, innovasjon og utviklingsarbeid har også stor betydning for kommunen i årene som kommer.

God ledelse er nøkkel til endring og effektivisering, og i 2019 starter et lederutviklingsprogram som blant annet skal styrke lederes utviklings- og endringskompetanse. Økt arbeidsdeltakelse prioriteres i kommende planperiode, det gjør også kommunens arbeid med internkontroll og virksomhetsstyring.

4.1 Forbedrings-, utviklings- og innovasjonsarbeid

I årene som kommer må kommunen håndtere utfordringer og løse innbyggernes behov innenfor strammere økonomiske rammer. Det må leveres flere og bedre tjenester billigere. Å få til dette innebærer systematisk forbedrings- og omstillingsarbeid over tid. Analyser med utgangspunkt i innbyggernes behov, ønskede effekter og resultater er viktig for å identifisere forbedringsområder. Effektivisering kan oppnås gjennom nye arbeidsformer, endrede arbeidsprosesser, bruk av teknologi og digitalisering. Dette er tidkrevende endringsarbeid som krever tilstrekkelig kraft og kompetanse.

Analyse, tjenestedesign, arbeidsprosesser og endring er sentrale kompetanser for å få til effektivisering. I 2019 vil disse kompetansene i stor grad brukes til etablering av nye Stavanger. Rådmannen vil derfor styrke kommunens kapasitet og kompetanse innenfor disse fagområdene i kommende planperiode, slik at nødvendig analyser og forbedringsarbeid kan starte. Resultater av dette arbeidet forventes å være synlig i slutten av planperioden.

Kommunen har mye oppmerksomhet på innovasjonsarbeid, blant annet gjennom Smartbysatsingen og prosjektet «Samshuset». Prosjektet er et verksted for uttesting av nye måter å samhandle på, både internt og gjennom innbyggerinvolvering. Det foregår mye godt innovasjonsarbeid i organisasjonen, noe som også vises gjennom søknader til innovasjonsmidler. For å nå de langsiktige målene om at organisasjonen skal bli tydeligere og mer målrettet i innovasjonsarbeid skal det i planperioden utarbeides en overordnet strategi som gir rammer og retning for dette arbeidet.

Viktige element i arbeidet med omstilling og innovasjon er utvikling av bedre systemer for å fange opp nye ideer, dele erfaringer og realisere gevinster. Det skal også jobbes med å videreutvikle en kultur for samhandling og arbeid på tvers av de etablerte organisasjonsstrukturene. Det er et mål å oppnå synergieffekter og læring gjennom bedre koordinering av prosjekter i kommunen.

Kommunen vil fortsatt bevilge innovasjonsmidler for å stimulere til utprøving av nye metoder eller verktøy i hele organisasjonen.

Stavanger kommune er i ferd med å inngå en avtale med Trondheim kommune som legger til rette for samarbeid og kompetansedeling knyttet til kommunenes innovasjons- og Smartby-arbeid og utvikling av verktøy og prosesser for samskaping og innbyggerinvolvering.

4.1.1 Den nye kommunen legger til rette for systematisk forbedringsarbeid

I forbindelse med etableringen av nye Stavanger vil det være behov for å harmonisere kommunenes tjenestetilbud, organisering, systemer og nivå på satser og gebyrer. Denne prosessen vil intensiveres i 2019. Forskjeller må utjevnes og nye løsninger må etableres. Harmoniseringen skal sikre hensiktsmessig drift og økonomisk bærekraft for den nye kommunen. Gjennom harmoniseringsarbeidet innenfor de ulike tjeneste- og utviklingsprosjektene kan det også bli kartlagt mulige forbedringsområder. Dette vil gi et godt grunnlag for det videre forbedrings- og utviklingsarbeidet i og på tvers av stab/støtte og i tjenesteområdene. Gjennom denne prosessen kan en også videreføre de gode løsningene som allerede finnes i de tre kommunene.

I dette arbeidet inngår også utviklingen av en felles kultur og et felles verdi- og identitetsgrunnlag for den nye kommunen. Dette er et viktig arbeid i sammenslåingsprosesser.

De ulike prosjektene som gjennomføres i forbindelse med etableringen av den nye kommunen vil kreve stor oppmerksomhet og ressurser i planperioden, og spesielt i 2019. Det forventes dermed redusert kapasitet i organisasjonen til å iverksette eller utrede nye tiltak. Ressursene vil i stor grad være rettet mot arbeidet i forbindelse med sammenslåingen av de tre kommunene og etableringen av den nye kommunen.

4.1.2 Det digitale skiftet som en del av kommunens forbedrings- og innovasjonsarbeid

Det forventes en betydelig utvikling av digitale løsninger, som vil være med på å bidra til at kommunen kan møte morgendagens oppgaver. Digitalisering vil stille høye krav til omstillingsevne og kompetanseutvikling både hos ledere og medarbeidere, og det må settes ambisiøse mål for arbeidet.

Digitalisering

Digitalisering handler bl.a. om å anvende teknologi for å forenkle eller forbedre manuelle eller fysiske prosesser. Dette kan handle om effektivisering og kvalitetsforbedring. I alle tilfeller griper det inn i nåværende arbeidsform, både når det gjelder oppgaveløsning, kompetansekrav, roller og ansvar. Digitalisering kan ha en direkte innvirkning på hvordan en utøvende enhet produserer og/eller leverer sine tjenester.

Godt lederskap, medarbeiderinvolvering og kontinuerlig læring er viktige suksesskriterier i digitaliseringsarbeidet. Innføring av digitale løsninger gir også mulighet for utvikling av ny kompetanse og nye oppgaver. Det skal derfor utarbeides en handlingsplan for digitaliseringsarbeidet.

Stavanger er prosjektførende by og leder sekretariatet for samarbeidet i DigiRogaland. Samarbeidet skal utvides fra 8 kommuner på Nord-Jæren til alle kommunene i fylket.

DigiRogaland

Samarbeid på digitaliseringsområdet ble startet av 8 kommuner på Nord-Jæren (Hå, Time, Klepp, Gjesdal, Sandnes, Stavanger, Sola og Randaberg) for å se på mulige samarbeidsmodeller. Kommunene ønsker å søke synergier på mottak av nasjonale løsninger basert på felles innsats. Det skal skapes felles kompetansemiljø på digitaliseringsområdet i regionen og det er satt mål om å utvikle nasjonale felleskomponenter til bruk for alle kommuner.

Prosjektet startet som et forprosjekt som har begynt å utrede områder der kommunene ser nytten av felles tilnærming til digitalisering, utvikling og utprøving av løsninger innenfor et felles rammeverk. I hovedprosjektet vil modellen ivareta at alle kommuner i Rogaland skal kunne nyttiggjøre seg og knytte seg til prosjektet.

Stavanger kommune har på vegne av DigiRogaland fått tildelt kr 3 mill. av Fylkesmannen i Rogaland til kommunale innovasjons- og fornyingsprosjekt. Fylkesmannen ser at utviklingen av nye digitale løsninger er viktig, men ressurskrevende, og at kommunene står overfor felles utfordringer på dette feltet.

Stavanger kommune deltar også i FoU-prosjekt om digitalisering i regi av KS sitt Program for storbyrettet forskning – *Hvilke arbeidsprosesser og oppgaver kan digitaliseres og hvilke konsekvenser får det for storbyenes ressursdisponering*. Prosjektet forventes ferdigstilt i 2019.

FoU-prosjekt om digitalisering

Prosjektets oppdrag er å undersøke hvordan økt digitalisering av arbeidsprosesser vil kunne påvirke kommunenes ressursbruk i framtiden. Det skal gi et kunnskapsgrunnlag for strategisk planlegging av kommunale tjenester og organisering, kompetanseplanlegging, lokalisering av kommunale arbeidsplasser, rekruttering, ledelses- og organisasjonsutvikling. Formålet er å framskaffe en samlet beskrivelse av hvilke arbeidsoppgaver og arbeidsprosesser i kommunal sektor som er egnet for automatisering og økt selvbetjening. Prosjektet kan også gi byene kunnskap om hvilke muligheter som åpnes for å ta ut gevinster på kort og lang sikt.

4.1.3 Forskning og utvikling

Utvikling av nye løsninger og kompetanse krever fornyet kunnskap om de kommunale tjenestene. Forskning, innovasjon og utviklingsarbeid er sentralt i dette arbeidet og vil være et prioritert område i planperioden.

Planlagte og pågående forskningsprosjekter

Bystyret vedtok i forbindelse med årsregnskapet i 2017 å opprette et fond på kr 10 mill. til forskning på de komplekse behovene og tjenestene til mennesker med rus og psykiatrilidelser (ROP). Prosjektet skal utvikles i samarbeid med et forskningsmiljø og vil etter planen starte opp i 2019.

IKART

IKART er et tverrfaglig rehabiliteringsteam med spesialisert kompetanse og som bistår alle de 18 kommunene i Helse Stavanger sitt nedslagsfelt.

Teamet jobber klinisk sammen med bostedskommunenes fagpersoner for å opprettholde intensitet i rehabiliteringen, øke kompetanse og sørge for sømløse overganger mellom spesialisthelsetjenesten og kommunehelsetjenesten.

Neste år skal det også etableres et FOU-prosjekt knyttet til evaluering av IKART-prosjektet, for å undersøke om ambulant rehabilitering i kommunene fremmer brukerinvolvering og ivaretar samhandling mellom sykehus og kommuner.

Rådmannen vil i planperioden også knytte forskning til evaluering av Leve HELE LIVET-satsingen for å undersøke hvilke effekter satsingen har på individ- og gruppenivå.

Program for storbyrettet forskning er et samarbeid mellom storbyene¹ og KS² om forskningsprosjekter for storbyene. Programmet finansieres av KS. Gjennom dette nettverket er det mulig å søke om midler til prosjekter for å få belyst aktuelle problemstillinger for storbyene. Stavanger kommune deltar for tiden i tre forsknings- og utviklingsprosjekter i regi av programstyret:

- Finansielle måltall og handlingsregler for økonomistyring i storbykommunene
- Digitalisering og konsekvenser for storbykommuners arbeidsprosesser og ressursplanlegging
- Internkontroll i storbyene

Kommunen vil søke om et nytt FoU- prosjekt i regi av storbyrettet forskning innenfor Oppvekst og utdanning, avdeling for Barn, unge og familie. Dette FoU- prosjektet vil undersøke hvilke rammebetingelser som best kan utløse frivillig sektors innsats mot barnefattigdom.

Forskning og bruk av forskerkompetanse

Store samfunnsutfordringer stiller nye krav til måten kommunen løser oppgavene sine på. Et av tiltakene som allerede er iverksatt, er etableringen av den «Offentlig sektor-Ph.D.-ordningen» i regi av Norsk Forskningsråd (NFR). Den overordnede målsettingen med programmet er økt langsiktig og relevant kompetansebygging og forskningsinnsats i offentlige virksomheter, økt forskerrekruttering i offentlig sektor og økt samspill mellom akademia og offentlig sektor.

Kommunen har i dag to pågående Ph.D. prosjekter som forventes ferdige i løpet av 2019. Det ene er i helse og velferd og det andre innenfor skoleområdet. Ordningen videreføres og målet er at det etableres to nye Ph.D. prosjekter i kommunal regi i løpet av de neste fire årene.

Gjennom disse doktorgradsprosjektene vil kommunen bli tilført ny kompetanse. I 2019 må det derfor lages en plan for hvordan kommunen skal nyttiggjøre seg denne forskningskompetansen.

Kommunen deltar i eller leder ulike forskningsprosjekter. Det er per i dag ingen samlet oversikt over den totale innsatsen og erfaringen innenfor forskningsområdet. I 2019 vil rådmannen starte opp et arbeid med å få utviklet en digital løsning hvor alle pågående og gjennomførte prosjekter skal registreres.

Kommunen har behov for å øke kompetansen på ulike felt innenfor forskningsområdet. Samarbeid med kunnskaps- og forskningsinstitusjonene er derfor viktig. Denne generelle satsingen på praksisnær forskning gir et godt grunnlag for videreutvikling av samarbeidet med kunnskaps- og forskningsinstitusjoner.

4.2 Ledelse og ledelsesutvikling

God ledelse er nøkkelen til å utvikle en organisasjon med kompetente medarbeidere som yter sitt beste for innbyggerne. Ledelse handler også om å lede i omskiftelige tider med endrede forutsetninger og rammer.

For å få gjennomført målene som ligger til grunn for den nye administrative organiseringen, bl.a. evnen til å være innbygger- og utviklingsorientert, er det nødvendig å øke lederkompetansen i kommunen. Et viktig tiltak i denne

sammenhengen er gjennomføring av et lederutviklingsprogram for nye Stavangers ledere på nivå 1 til 3 (rådmann, direktører, avdelingssjefer/kommunalsjefer).

Parallelt med lederutviklingsprogrammet skal lederopplæringen for nye ledere revideres. Denne opplæringen vil være dynamisk og ha variert læringsmetodikk, blant annet skal e-læring prioriteres.

Implementering av nye ledelsesprinsipper, plattform for ledelse, skal bidra til realisering av organisasjonens mål. Gjennom dialog og refleksjon skal det arbeides med å gjøre prinsippene levende på den enkelte arbeidsplassen. Ledelsesprinsippene skal bygge opp om ledelse i organisasjonen og formidles som en plattform i all lederopplæring og -utvikling fra 2019.

4.3 Økt arbeidsdeltakelse

Økt arbeidsdeltakelse er det viktigste virkemiddelet¹ i arbeidet med å sikre tilstrekkelig arbeidskraft i framtiden. Det betyr at flere ansatte må over i større stillingsstørrelser, andelen i heltid må økes og sykefraværet må reduseres. Samtidig er det også et behov for at flere utsetter pensjonsavgangen.

For å lykkes med økt arbeidsdeltakelse må det arbeides langsiktig og systematisk på alle nivå i organisasjonen. I hele planperioden vil arbeidet ha høy prioritet. Ulike løsninger må tas i bruk gjennom tilrettelegging, søken etter nye organisatoriske løsninger og/eller andre måter å organisere arbeidet på. Kulturen for heltid må styrkes både blant ledere og ansatte, samtidig som jobbnærværet må økes. Innsatsen for å oppnå økt arbeidsdeltakelse vil være avgjørende for å lykkes med å sikre tilstrekkelig kompetanse og kapasitet nå og i framtiden.

Erfaring- og kunnskapsoverføring er viktig i alt endringsarbeid. Det kan være rutiner eller praksis i arbeidet som brukes på nye måter, eller andre metoder som nyttes. Blant annet har både Rennesøy og Finnøy et lavere sykefravær enn Stavanger. Her kan det være nyttige erfaringer til bruk i forbedrings- og utviklingsarbeidet i den nye kommunen.

4.3.1 Målrettet innsats for å øke andelen ansatte i høyere stillingsstørrelser

Arbeidet med å få flere ansatte til å øke stillingsstørrelsen sin – flere over til heltid, må igjen få forsterket oppmerksomhet gjennom en kunnskapsbasert¹ tilnærming. Andre tiltak kan være utprøving av nye måter å organisere arbeidet på, eller å prøve ut nye arbeidstidsordninger/turnusordninger. Her vil en blant annet bygge på resultatene fra andre prosjekter, som for eksempel «Større brukerfokus- mer heltid» og det pågående omstillingsprosjektet i hjemmebaserte tjenester.

Deltidsandelen er størst blant ansatte uten relevant utdanning. Framover vil det være størst etterspørsel etter fagutdannet personell. Det finnes ulike ordninger for å stimulere ansatte til å ta en fagutdanning. Det er blant annet en stipendordning for ansatte som ønsker å ta en bachelorgrad innenfor sykepleie, vernepleie eller barnehagelærer. I tillegg er det etablert et internt program for ansatte som ønsker å ta fagbrev innenfor helsearbeiderfaget og barne- og ungdomsarbeiderfaget. Kommunen har for tiden 68 medarbeidere, hvor 15 er fra Rennesøy, som er i gang med å ta fagbrev. I tillegg har kommunen lærlinger som følger det ordinære lærlingeløpet. Tiltakene vil bli videreført i planperioden.

4.3.2 Økt innsats for å redusere sykefraværet og øke nærværet

Sykefraværet i Stavanger kommune økte i 2017 til 8,2 %. Arbeidet med å redusere sykefraværet og øke nærværet vil fortsatt ha høy prioritet.

For å redusere sykefravær skal det jobbes langsiktig og målrettet med lederskap, struktur og kultur for nærvær på den enkelte arbeidsplassen. Overordnet mål for inkluderende arbeidsliv (IA) er å bedre arbeidsmiljøet, styrke

jobbnærværet, forebygge og redusere sykefraværet og hindre utstøting og frafall fra arbeidslivet.

En handlingsplan for å forebygge og redusere sykefravær i kommunen er nå under utarbeidelse. Planen skal være gjeldende fram til 2020. En ny plan vil deretter bli utarbeidet for den nye kommunen. Tjeneste- og stab/støtteområdene skal samarbeide om å målrette tiltakene for virksomheter og grupper av ansatte med høyt sykefravær. Forebyggende tiltak skal tilpasses arbeidsplassens behov, være kunnskapsbaserte, og gjennomføres og vedlikeholdes på en systematisk måte.

Rådmannen vil i tillegg til det ordinære sykefraværsarbeidet, øke innsatsen i tjenesteområder med høyt sykefravær. Et aktuelt tiltak er å inngå samarbeid med KS sentralt og NAV om deltakelse i «[NED med sykefraværet](http://www.ks.no/fagomrader/Arbeidsgiver/arbeidsgiverpolitikk/arbeidsmiljo-og-ia/ned-satsningen-apnes-for-flere-kommuner/) (<http://www.ks.no/fagomrader/Arbeidsgiver/arbeidsgiverpolitikk/arbeidsmiljo-og-ia/ned-satsningen-apnes-for-flere-kommuner/>) ! », et tilbud til kommuner som har høyt sykefravær.

4.3.3 Sikre tilstrekkelig og rett kompetanse

Kommunen skal fortsatt jobbe for å sikre rett og tilstrekkelig kompetanse i årene som kommer. Det innebærer både rekruttering av nye medarbeidere og å videreutvikle og å ta i bruk den kompetansen ansatte allerede har i dag.

Rekruttere og beholde arbeidskraft

Stavanger kommune har lenge hatt generelt god tilgang på kvalifisert arbeidskraft. Unntaket er først og fremst sykepleiere, en gruppe som det fortsatt er vanskelig både å rekruttere og beholde.

Etterspørsel etter arbeidskraft innenfor helse- og omsorgssektoren, spesielt sykepleiere og annet fagutdannet personell, forventes også å øke betydelig de neste 4-8 årene.

I kommende periode vil det derfor bli iverksatt nye tiltak, i tillegg til de som allerede pågår, for å bedre rekrutteringen av sykepleiere.

Studier viser at de tre første månedene etter endt utdanning, er avgjørende for om en velger å fortsette i jobben eller slutter. I 2019 vil det for eksempel settes i gang et arbeid med å utvikle kompetansebyggende tiltak for nyutdannede sykepleiere og siste-års studenter. Kommunen skal også utvikle og forbedre veiledningsordninger for denne gruppen.

I likhet med resten av landet, har kommunen også rekrutteringsutfordringer, når det gjelder fastleger. Det er etablert en arbeidsgruppe som jobber spesifikt med dette. Arbeidet vil fortsette inn i planperioden.

Nye pedagognormer innen barnehage- og skoleområdet kan bli utfordrende for kommunen mht. nok tilgang på kvalifiserte lærere og pedagoger. Rådmannen vil overvåke utviklingen.

Oppgangen i regionen påvirker også kommunens tilgang på relevant arbeidskraft. Det registreres også en økende utfordring med å rekruttere og å beholde eksempelvis ingeniører og arkitekter.

Rådmannen vil i planperioden videreføre tiltak for å rekruttere og beholde etterspurt kompetanse.

Kompetansebygging og utvikling – på kort og lang sikt

For å møte framtidens utfordringer må kommunen sikre seg kompetente og engasjerte medarbeidere som arbeider sammen i robuste fagmiljøer.

Robuste fagmiljøer

Robuste fagmiljøer betegner et arbeidsfellesskap der ansatte har relevant kompetanse innen virksomhetens kjerneoppgaver, samhandler og tar et felles ansvar for helheten.

Regel- og ansvarsendringer kombinert med mer komplekse oppgaver som skal løses i kommunene, vil kreve mer og høyere kompetanse samtidig som en står overfor et digitalskifte. Innføring av nye digitale løsninger vil kreve nye typer kompetanser.

Tilegning av ny kompetanse kan skje gjennom intern opplæring eller ved hjelp av andre kompetansehevende tiltak. Gjennom den digitale læringsplattformen SK Læring kan ansatte gjennomføre relevant opplæring via e-læringskurs. Det er også tatt i bruk digitale opplæringsplaner som består av ulike typer kompetansehevende tiltak. Gjennomføringen blir dokumentert både på individ og systemnivå. Utvikling av flere digitale opplæringsplaner vil fortsette i kommende periode.

4.4 Internkontroll

4.4.1 Styrket oppmerksomhet på internkontroll

I planperioden vil gjeldende kommunelov bli erstattet av ny kommunelov¹. Etter gjeldende kommunelov skal rådmannen sørge for at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instruksjoner, og at den er gjenstand for betryggende kontroll. Ny bestemmelse om kommunenes internkontroll er en viktig del i den nye kommuneloven. Internkontrollbestemmelsen i ny kommunelov er blitt mer omfattende.

Internkontrollbestemmelsen i ny kommunelov

Kommunen skal ha internkontroll med administrasjonens virksomhet for å sikre at lover og forskrifter følges, og det er rådmannen som er ansvarlig for internkontrollen. Videre fremgår det at internkontrollen skal være systematisk, tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold. Rådmannen skal:

- A) utarbeide en beskrivelse av virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering
- B) ha nødvendige rutiner og prosedyrer
- C) avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik
- D) dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig
- E) evaluere og ved behov forbedre skriftlige prosedyrer og andre tiltak for internkontroll.

Rådmannen skal også rapportere til kommunestyret om internkontroll og resultater av statlige tilsyn minst en gang i året.

Gjennom etablering av avdeling for kvalitet og styringssystem i stabsenheten strategi og styring har rådmannen lagt til rette for styrket oppmerksomhet på virksomhetsstyring og internkontroll. Internkontroll inngår i kommunens samlede virksomhetsstyring.

Implementering av tiltakene fra prosjektet *Sektorovergripende internkontroll* vil styrke organisasjonens evne til målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og etterlevelse av lover og regler. Sammen med tidligere gjennomførte tiltak vil også anbefalingene fra forvaltningsrevisjonsrapporten *Internkontroll* bli fulgt opp. Prosjektrapporten: *Sektorovergripende internkontroll* fulgte som vedlegg til sak 6/18: [Ny oppfølging av forvaltningsrevisjonsrapporten «Internkontroll»](http://opengov.cloudapp.net/Meetings/STAVANGER/Meetings/Details/690833?agendaltemId=212630) (http://opengov.cloudapp.net/Meetings/STAVANGER/Meetings/Details/690833?agendaltemId=212630) behandlet i bystyret 15. januar 2018.

4.4.2 Videreutvikling av overordnet virksomhetsstyring

En helhetlig tilnærming til virksomhetsstyring skal gi bedre risikostyring og internkontroll for ledere på alle nivå. Risiko skal identifiseres, vurderes og håndteres tidligst mulig. Regelverk og prosessbeskrivelser for utøvelse av virksomhetsstyring og internkontroll i Stavanger kommune er under utarbeidelse.

Avvik og varsling av kritikkverdige forhold skal brukes aktivt til forbedring og læring i organisasjonen. Implementering av et nytt avviks-, varslings- og forbedringssystem vil etter planen starte i begynnelsen av 2019. Forenklete retningslinjer for varsling av kritikkverdige forhold er under implementering og skal inngå i dette systemet.

Erfaringer fra planlagt pilotprosjekt knyttet til virksomhetsstyring, og kunnskapsgrunnlaget fra KS FoU storbyforskningsprosjekt om internkontroll vil bli brukt i videreutvikling av virksomhetsstyring og internkontroll i kommunen.

4.4.3 Systematisk helse, miljø og sikkerhet

Helsefremmende arbeidsplasser, gode arbeidsmiljø og engasjerte medarbeidere er grunnleggende for at kommunen skal nå sine mål. Rådmannens forbedringsarbeid innen systematisk helse, miljø og sikkerhet (HMS) skal videreføres.

Arbeidsmiljøtiltak som retter seg mot organisering, planlegging og gjennomføring av arbeidsoppgavene på den enkelte arbeidsplassen, har positiv innvirkning på arbeidsmiljø og tjenestekvalitet. For å forebygge sykefravær og øke nærvær skal innsatsen til HMS-gruppene og arbeidsmiljøutvalgenes fortsatt styrkes.

I virksomhetsområder hvor vold og trusler mot ansatte er en aktuell arbeidsmiljøutfordring, skal det arbeides systematisk med å redusere risiko. Kompetansehevende tiltak om forebygging, håndtering og oppfølging av vold og trusler mot ansatte, skal videreutvikles og tilpasses virksomhetenes behov.

Lovpålagt HMS-opplæring for ledere, verneombud og medlemmer av arbeidsmiljøutvalg skal gjennomgås for ytterligere effektivisering og forbedring.