



VALDEMARSVIKS
KOMMUN

Arbetstidsmodell

Projektrapport

Susanne Pohlman-Ericsson
Projektledare
September 2009

Innehåll

Sammanfattning	4
Inledning.....	5
Syfte.....	5
Projektplanering.....	6
Projektorganisation	6
Milstolpeplan.....	6
Riskanalys och kvalitetssäkring	7
Genomförandet.....	7
Arbetstidsmodeller.....	7
Provval.....	8
Diskussionsforum, åsikts- och frågelåda	8
Delprojekt.....	8
Praktik.....	8
Fungera mot Time Care och Fungera mot Personec.....	9
Handikappomsorg	10
Lansera och motivera	11
Informera utåt	11
Arbetsstagarorganisationer	12
Arbetsförmedlingen	12
Försäkringskassan.....	12
Administratörer	12
Val av sysselsättningsgrad samt modellstart	12
Beskrivning av modellen	13
Ekonomi.....	15
Resultat och analys.....	15
Svårigheter under projekttiden.....	15
Vinster så här långt.....	16
Slutord	17

Sammanfattning

Sedan några år har rekryteringen av medarbetare till kommunens äldre- och handikappomsorg blivit allt svårare och skapat en oro över framtida möjligheter att ge en god och kvalitativ vård och omsorg till kommunens äldre och handikappade. I november 2007 fattades beslut om ett projekt att införa en arbetstidsmodell i Valdemarsviks kommun för att locka fler att välja kommunen som arbetsgivare. En projektledare tillsattes omgående och projektet pågick fram till juni 2009. Projektet hade ett brett stöd från politiker, facklig organisation, chefer och administrativ personal. Utgångspunkten för modellens formande var Hoforsmodellen, som införts i Hofors 2005. Grundläggande för modellen är att medarbetarna 1 gång/år får välja sysselsättningsgrad och att de genom flexibel schemaläggning har möjlighet att påverka schema och arbetstid. Val av sysselsättningsgrad gjordes i början av juni 2008 och innebar att personalresursen utökades totalt med drygt 9 årsarbetare. Den utökade personalresursen används för att till viss del ersätta timvikarier. Den största delen av arbetstiden schemaläggs senast två veckor innan schemaperioden börjar. En liten del av arbetstiden kan dock bli "flytande", vilket innebär att ett fåtal arbetspass kan uppkomma med kortare varsel. Modellen innebär också att all ersättning för obekväm arbetstid, OB-ersättning, värderas i tid och läggs i en timbank i lönesystemet. Medarbetarna bestämmer för varje månad hur mycket av sin timbank som ska betalas ut i pengar. De har också möjlighet att ta ut OB-ersättningen i ledighet. Modellen är ännu ung i verksamheterna och det är för tidigt att dra några slutsatser om projektets effekter. Vissa följder har ändå redan uppmärksammats, t ex att flexibiliteten har ökat hos medarbetare och att ett utökat samarbete mellan verksamheterna har inletts på flera ställen. En del medarbetare har uttryckt att det är stimulerande och utvecklande med det utökade samarbetet. Från de som varit ofrivilligt deltidsarbetande har det också kommit positiv respons. Det som framförts som mindre bra från medarbetare är en osäkerhet inför att inte alltid kunna schemalägga hela sin arbetstid och att behöva arbeta i en annan verksamhet än sin egen. En utvärdering är planerad att genomföras våren 2010.

Inledning

Valdemarsviks invånarantal ligger på knappt 8000 personer. Antal kommuninvånare sjunker och andelen äldre blir allt fler. Inom äldre- och handikappomsorgen arbetar ca 230 personer. De senaste åren har det blivit allt svårare att rekrytera personal. En anledning kan vara att yrket som sådant inte upplevs som attraktivt på grund av de många deltidstjänsterna, vilket medför att färre väljer vård- och omsorgsycket. De som redan utbildat sig och önskar heltidsanställning flyttar till orter som kan erbjuda det. Valdemarsviks kommun ligger nära Norrköpings kommun som dragit till sig vård- och omsorgsutbildad personal eftersom de sedan en tid har kunnat erbjuda heltidsanställning.

Problem med att rekrytera personal till äldre- och handikappomsorgen i Valdemarsvik började för flera år sedan. En oroväckande fråga var hur det framtida behovet av personal skulle kunna tillgodoses om utvecklingen fortsatte i samma negativa riktning? Hur säkerställs en kvalitativ vård- och omsorg om det inte finns utbildad personal att tillgå? 2005 åkte en grupp bestående av representanter från kommunen, personalutskott och Kommunal till Hofors på ett studiebesök. Hofors upplevde samma problem som Valdemarsvik och hade vid tidpunkten för studiebesöket infört en arbetstidsmodell, kallad "Hoforsmodellen". Syftet var att göra vård- och omsorgsycket mer attraktivt genom att de anställda fick större möjlighet att påverka sin arbetstid, både vad gäller tjänstgöringsgrad och schemaläggning.

Hoforsmodellen uppfattades vid det första studiebesöket som ett intressant grepp att agera för att stoppa den negativa trenden i Valdemarsvik. De efterföljande åren pratades det om Hoforsmodellen med kommunens politiker, tjänstemän och anställda inom äldre- och handikappomsorg. Under tiden fortsatte den negativa trenden med rekrytering.

I november 2007 fattades det politiska beslutet att starta upp ett projekt för att införa en arbetstidsmodell liknande den i Hofors. En projektledare fanns redo och arbetet startade omgående. Projektet pågick fram till sommaren 2009.

Med den arbetstidsmodell som införs i Valdemarsviks kommun inom äldre- och handikappomsorgen finns förhoppningar dels om att yrket som sådant kommer attrahera fler människor och att det på så sätt blir fler som utbildar sig. Dels är förhoppningen att de problem med rekrytering som funnits ska avta och att kommunen även fortsättningsvis kan säkerställa en god vård- och omsorg till kommunens äldre och handikappade.

Syfte

Att göra kommunen till en attraktiv arbetsgivare genom att erbjuda anställda inom äldre- och handikappomsorgen önskad sysselsättningsgrad samt ökat inflytande över arbetstiden.

Projektplanering

Utgångspunkten vid planeringen av projektorganisationen och projektarbetet var att de som skulle bli berörda av modellen också på något sätt skulle vara engagerade i arbetet med att forma den.

Projektorganisation

En styrgrupp bildades bestående av personalchef, socialchef, verksamhetsutvecklare/ekonom från Socialförvaltningen, en facklig representant samt en chef från vardera äldre- och handikappomsorgen. Styrgruppen träffades 2 gånger/halvår och hade ett övergripande ansvar för projektet, bland annat att fatta beslut avgörande frågor.

I en projektgrupp fanns samtliga enhetschefer och områdeschefer inom äldre- och handikappomsorgen, administratörer samt två fackliga företrädare tillika verksamma inom äldreomsorgen respektive handikappomsorgen. Projektgruppen träffades ca en gång/månad under projekttiden. Vid dessa tillfällen lyftes och diskuterades frågor och problem. Rutiner för modellen arbetades fram.

Modellens formande krävde insatser inom ett antal olika områden. Dessa organiserades i ett antal delprojekt som verkade parallellt med projektgruppen (se bilaga 1).

Milstolpeplan

En milstolpeplan för 2008 utformades:

januari Riskanalys/bedömning görs i projekt- och styrgrupp

Projektledare och projektgrupp organiserar och definiera vilka som ska ingå i delprojekten. Delprojekten startas upp. Delaktiga i delprojekten träffas regelbundet och efter behov. Utvecklingen i delprojekten rapporteras till projektledare som i sin tur informerar projektgrupp och styrgrupp vid möten.

En mer detaljerad aktivitetsplan med tidsangivelser och ansvarsbeskrivning utformas av projektledare tillsammans med aktiva i delprojekten.

januari-februari

En första information till medarbetarna på arbetsplatsträffar av projektledare och chefer.

februari-juni

Diskussionsforum i varje personalgrupp vid ca fyra tillfällen.

juni Medarbetarna väljer sysselsättningsgrad.

juni-augusti

Förbereda implementeringen av modellen.

augusti-december

Förbereda och implementera modellen i verksamheterna.

Administratör utses på varje enhet och utbildas.

Risikanaly*s och *kvalitetssäkring

En riskanalys togs fram och presenterades på styrgrupps- och projektgruppsmöte, där den diskuterades och kompletterades.

Projektet kvalitetssäkrades genom att styrgruppen fortlöpande informerades och involverades i projektets utveckling, att projektgruppen fortlöpande vid varje möte gjorde nulägesbedömning av risker, att involvera och beakta synpunkter från berörda medarbetare inom äldre- och handikappomsorgen och genom ett aktivt samarbete med arbetstagarorganisationen.

Mötesanteckningar från styr- och projektgrupp lades i en gemensam datakatalog och fanns tillgängliga för samtliga anställda inom Socialförvaltningen.

Genomförandet

Arbetstidsmodeller

Förebilden Hoforsmodellen svarade upp mot de behov Valdemarsviks kommun hade, men för att inte låsas fast vid just Hoforsmodellen genomfördes i början av projekttiden en undersökning av hur andra kommuner arbetar med arbetstidsmodeller. Resultatet visade att det är många kommuner som arbetar med olika typer av arbetstidsmodeller. I en del kommuner anställdes samtliga på heltid och medarbetarna fick välja tjänstledigt ner till önskad sysselsättningsgrad. Det fanns exempel på kommuner som inrättat en personalpool för att tillgodose önskningar om heltidstjänstgöring. Och det fanns exempel på kommuner där medarbetare inom ett år försäkrades en heltidstjänst, vilket kunde innebära byte av arbetsplats. Slutsatsen av undersökningen blev att det sätt på vilket Hoforsmodellen är formad bäst svarar upp mot de behov som Valdemarsviks kommun har. Utgångspunkten för vår modell är samma som i Hofors; sviktande bemanningsunderlag och en vilja att göra kommunen attraktiv som arbetsgivare.

Provval

För att få en uppfattning om hur medarbetarna önskade sin sysselsättningsgrad, genomfördes ett provval i ett tidigt skede. För många önskemål om 100% skulle naturligtvis bli svårt att hantera och kunna resultera i att modellen inte var möjlig att genomföra enligt den ursprungliga planen. Provvalet genomfördes i slutet av 2007 och med blanketten om provvalet följde en beskrivning av arbetstidsmodellens huvuddrag för att medarbetarna skulle få en uppfattning om vad valet och modellen innebar. Hoforsmodellen var också sedan tidigare känd bland medarbetarna efter tidigare informationer. Provvalet gjordes alltså med en viss förkunskap om vad modellen innebar men vid tidpunkten visste ingen exakt hur arbetstidsmodellen i Valdemarsvik skulle utformas.

Resultatet av provvalet innebar att den önskade sysselsättningsgraden skulle öka personalresursen med totalt mellan 7,3 - 9,9 årsarbetare. Vikariebehovet under denna tid var totalt ca 14,6 årsarbetare. Vikariebehovet var alltså större än den överbemanning som valet genererade. Provvalet visade sig senare inte skilja sig särskilt mycket från det "riktiga" valet som gjordes ett halvår senare.

Diskussionsforum, förslags- och frågelåda

Under våren 2008 fick personalen möjlighet att vid 3-4 tillfällen få information och diskutera projektet och modellen tillsammans med projektledare och respektive chef i samband med arbetsplatsträffar. En del frågor som ställdes av medarbetarna kunde besvaras direkt, men en del frågor var av sådan art att de togs till projektgruppen för vidare diskussion och ställningstagande. Medarbetarnas frågor var viktiga att fånga upp - många gånger var det praktiska frågor som berörde medarbetarna i deras arbets- och vardagssituation.

Hos varje personalgrupp ordnades också en förslags- och frågelåda, där medarbetarna anonymt kunde lämna frågor, förslag och åsikter. På så sätt skulle även de som kände av grupstryck kunna ställa frågor och ventilera åsikter. Lådan tömdes regelbundet av projektledare eller chef. Möjligheten att lämna lappar i lådan användes inte särskilt frekvent och endast ett fåtal frågor fångades på detta viset. Det kändes ändå viktigt att möjligheten att lämna anonyma åsikter och frågor fanns.

Delprojekt

Ett antal delprojekt startades upp i olika skeden under projekttidens gång (se bilaga 1).

Praktik

Delprojektet Praktik innebar att få modellen att fungera praktiskt och innefattade arbete kring rutiner och administration. Arbetet utgick från projektgruppen där frågor, problem och

möjligheter lyftes, diskuterades och där ställningstagandet gjordes kring riktlinjer för modellen. Under våren 2008 lyftes en mängd frågor som uppkommit i projektgruppen vid diskussioner samt frågor som medarbetare ställde vid de diskussionsforum som ordnades i varje personalgrupp. Även frågorna från förslags- och frågelådorna togs upp. Vissa frågor diskuterades i projektgruppen för att sedan utmynna i riktlinjer. Andra frågor krävde mer bearbetning och skickades vidare till andra delprojekt, t ex "Fungera mot Time Care" och "Fungera mot Personec" .

Under hösten 2008, efter att medarbetarna valt sysselsättningsgrad, gjordes en genomgång av hur mycket personalresursen i respektive arbetsgrupp ökat. För ett par grupper var ökningen så stor att det skulle bli omöjligt för medarbetarna att lägga schema och få ut arbetstiden i enlighet med arbetstidslagen. Under hösten diskuterades situationen vilket ledde fram till olika lösningar. För någon grupp lät man ett längre vikariat vara otillsatt så att den ordinarie personalen till stor del kunde täcka vikariebehovet som uppstod. För ett par andra grupper löstes situationen genom ett ökat samarbete med annan verksamhet där överbemanning inte fanns eller var så liten så att det inte täcker frånvaro för t ex sjukskrivning och semester.

Med möjligheten - och ibland nödvändigheten – att arbeta i en annan verksamhet än den egna följde också behov av introduktion. Under hösten planerades introduktioner som genomfördes under våren 2009.

Fungera mot Time Care och Fungera mot Personec

I kommunen används Personec P som lönesystem. Personec Självservice används flitigt av medarbetare där de lägger in semester, byte av arbetspass, mertid med mera. Respektive chef godkänner/avslår i systemet och det mesta sköts helt pappersfritt. Den utbredda användningen av Självservice skapade goda förutsättningar för att utveckla administrativa rutiner för arbetstidsmodellen.

Inom äldreomsorgen användes sedan tidigare schemalägningsprogrammet Time Care. De tillämpade flexibel schemaläggning och lade sina scheman själv med ett intervall på 6 veckor. På så sätt hade de möjlighet att i viss mån kunna styra sin arbetstid och anpassa arbetspassen efter egna intressen och behov.

De frågor som handlade om rutiner kring schemaläggning och lön utreddes i delprojekten "Fungera mot Time Care" och "Fungera mot Personec"(se bilaga 1). Delprojekten slogs ihop eftersom systemen hänger ihop och är beroende av varandra. Att utveckla rutiner som också går ihop med befintliga tekniska hjälpmedel och program krävde en hel del arbete. Aktiva i delprojektet var systemansvarig för schemalägnings-programmet Time Care,

systemansvarig för lönesystemet Personec P, vikariesamordnare, administratörer och projektledare. En av deltagarna arbetade dessutom inom äldreomsorgen och hade därför en bra inblick i de praktiska momenten för medarbetarna när det gäller schemaläggning. Gruppen träffades 13 gånger under projektiden. En studieresa till Hammarö genomfördes också. Kontakt och diskussion med respektive systems leverantör om vilka möjligheter det fanns i systemen gjordes kontinuerligt. Leverantörerna besökte Valdemarsvik tillsammans vid ett par tillfällen för att diskutera och arbeta fram lösningar.

När medarbetarna väljer önskad sysselsättningsgrad medför det en viss överbemanning i de flesta grupperna. Överbemanningen ska användas i stället för timvikarier där det är möjligt. En av frågorna delprojektet arbetade med var hur vikariehanteringen ska administreras. I och med arbetstidsmodellen fanns också ett behov av att ha vetskap om när den ordinarie personalen fanns tillgängliga vid vikariebehov. För att underlätta hanteringen och placering av vikarier och ordinarie personal med så kallad "flytande tid" – arbetstid som inte är schemalagd - införskaffades dataprogrammet Time Pool.

Handikappomsorg

Handikappomsorgen tillämpade inte flexibel schemaläggning innan modellstarten. Diskussioner hade tidigare förts om handikappomsorgen också skulle gå över till att använda Time Care men det avfärdades då på grund av att arbetsgrupperna var små, vilket försvårade flexibel schemaläggning. Med arbetstidsmodellen blev det aktuellt att återigen ta upp diskussionen. Vid ett par tillfällen diskuterades frågan i en grupp bestående av deltagare från delprojektet "Fungera mot Time Care / Personec" samt chefer inom handikappomsorgen. Diskussionen utmynnade i slutsatsen att det skulle bli svårt att *inte* ha ett datoriserat schemalägningsprogram och flexibel schemaläggning i arbetstidsmodellen. En av modellens grundidé är flexibel arbetstid, vilket är nödvändigt om vikariebehov ska kunna täckas upp av ordinarie personal. Ett datoriserat schemalägningsprogram är ett verktyg vid flexibel schemaläggning och underlättade dessutom - tillsammans med lönesystemet - hanteringen av den totala arbetstiden. Utan ett datoriserat schemalägningsprogram skulle administrationen av arbetstid och "flytande tid" bli svårhanterlig och svåröverskådlig. Beslut togs att handikappomsorgen skulle införa Time Care och flexibel arbetstid i samband med modellinförandet.

Ytterligare en fråga som diskuterades i delprojektet var om personliga assistenter skulle ingå i modellen eller ej. Anställningsvillkoren för dessa skiljer sig från övriga inom kommunens äldre- och handkappomsorg och innebär att kommunen har begränsad möjlighet att välja vem som anställs och att framföra krav på utbildning. Kommunen eftersträvar en hög kompetensnivå hos anställda och tillsätter tjänster och vikariat i första hand till utbildade. En

av arbetstidsmodellens grundpelare är att ordinarie personal ska kunna ersätta timvikarier i andra verksamheter. De personliga assistenterna utan utbildning (som utgjordes av ca hälften av de anställda personliga assistenterna) skulle därför bli svåra att placera i andra verksamheter och därmed skulle det bli svårt att tillgodose önskad sysselsättningsgrad. Beslut togs därför att de personliga assistenterna med utbildning som undersköterska, skötare, vårdare, behandlingsassist eller annan likvärdig utbildning skulle ingå i modellen medan de utan utbildning inte skulle ingå. Kommunen uppmanar dock till utbildning och ger en viss kompensation till de som utbildar sig. Så snart utbildningen är genomförd ingår de i modellen.

Lansera och motivera

Att lansera och motivera idén och arbetet med projektet sattes upp som ett delprojekt för att förankra arbetet ordentligt hos chefer och medarbetare. Cheferna hade en nyckelroll i och med att de fungerade som informatörer åt två håll - dels att fånga upp frågor från medarbetare för att lyfta fram dem i projektgruppen, men också att kunna förmedla information om projektets utveckling till personalgrupperna. Utan chefernas engagemang skulle det vara svårt att nå fram till medarbetarna. Lansering och motivering för chefer blev en naturlig del i projektet i och med deras deltagande i projektgruppen. Under projektets gång dalade motivationen och modet i perioder när arbetet kändes tungt. Redan från början gjordes klart att projektgruppen var ett forum där det skulle vara högt i tak och där det fanns utrymme att "gnälla", men att det utåt var viktigt att hålla humöret uppe.

Medarbetarna informerades och motiverades genom chefernas insatser som beskrivits ovan och genom de diskussionsforum som genomfördes våren 2008. Två av deltagarna i projektgruppen var fackliga representanter tillika verksamma i äldreomsorgen respektive handikappomsorgen och till dessa kunde medarbetarna också vända sig för att framföra åsikter och ställa frågor. Några informationsbrev skickades också ut till varje anställd. Informationen i breven var i stort sett samma information som medarbetarna gavs muntligt. Med den skriftliga informationen säkerställdes att samtliga verkligen fått information.

Informera utåt

Politiker blev informerade fortlöpande om projektets utveckling av projektledare, socialchef och personalchef som vid flera tillfällen besökte vård- och omsorgsutskottet och Kommunfullmäktige.

Vid ett par tillfällen under projekttiden har lokalmedia haft artiklar om arbetstidsmodellen. Via media förs information ut till allmänheten och förhoppningen är att yrket och arbetsgivaren Valdemarsviks kommun ska uppfattas som attraktiv och intressant.

Arbetslagarorganisationer

Kommunal har från början varit delaktig i projektidén och aktiv under projektet. Ett avtal skrevs hösten 2008 efter ett möte med det regionala ombudet. Avtalet reglerar bland annat flexibel arbetstid, att OB-ersättningen i första hand värderas i tid och läggs i en timbank samt ersättningsnivåer för OB-ersättning. En viss överkompensation för flexibel arbetstid bakades in i OB-ersättningen.

Kommunen drev också frågan om att omvandla alla semesterdagar till semestertimmar för att ge större möjlighet för personalen att välja hur de tar ut semester. De lokala och regionala ombuden gillade frågan men centralt tog man avstånd. Någon överenskommelse i frågan kom därför inte tillstånd.

Arbetsförmedlingen

Arbetsförmedlingen kontaktades för att informeras om projektet. Arbetstidsmodellen innebär att deltidsarbetslösheten för månadsanställda inom äldre- och handikappomsorgen helt försvinner.

Försäkringskassan

Försäkringskassan kontaktades för att diskutera vad modellen innebär i kontakten mellan kommun - arbetstagare - försäkringskassa. Förutsättningarna för att betala ut till exempel sjukpenning förändrades med arbetstidsmodellen eftersom arbetstagarna arbetar olika mycket i perioder och inte alltid vet i förväg hur mycket de kommer arbeta. Sjukpenningen måste därför grundas på en uppskattad arbetsinsats. I Hofors hade kommunen tagit fram en särskild blankett som skulle fyllas i av arbetstagarna och skickas till försäkringskassan. En liknande blankett presenterades för försäkringskassan i Valdemarsvik och godkändes.

Administratörer

I varje personalgrupp inom äldreomsorgen fanns det sedan tidigare administratörer som arbetade en del av sin arbetstid med schemaläggning i Time Care. I samband med införandet av arbetstidsmodellen utbildades också administratörer inom handikappomsorgen. Samtliga administratörer fick vid ett par tillfällen särskild information och utbildning i hur schemaläggning i arbetstidsmodellen skulle fungera. Under införandet fick administratörer och medarbetare inom handikappomsorgen särskilt mycket stöttning, eftersom flexibel schemaläggning och Time Care var helt nytt för dem.

Val av sysselsättningsgrad samt modellstart

Val av sysselsättningsgrad gjordes i juni 2008. Införandet av arbetstidsmodellen delades upp i två omgångar för att underlätta det administrativa arbetet i samband med starten. I en

första omgång skulle äldreomsorgen startas upp och kort därefter handikappomsorgen. Från början planerades tidpunkten till november 2008 för äldreomsorgen men flyttades under projektets gång fram på grund av tidsbrist. Den 2 februari 2009 blev startpunkten för äldreomsorgen och den 16 mars 2009 var det handikappomsorgens tur. Tidsperioden mellan val och modellstart var lång för att ge tid att förbereda implementeringen av modellen. Det fanns möjlighet för medarbetarna att göra om sitt val under tiden fram till modellstart. Framöver kommer perioden mellan val och tidpunkten när valet börjar gälla att vara ca 2 månader.

Beskrivning av modellen

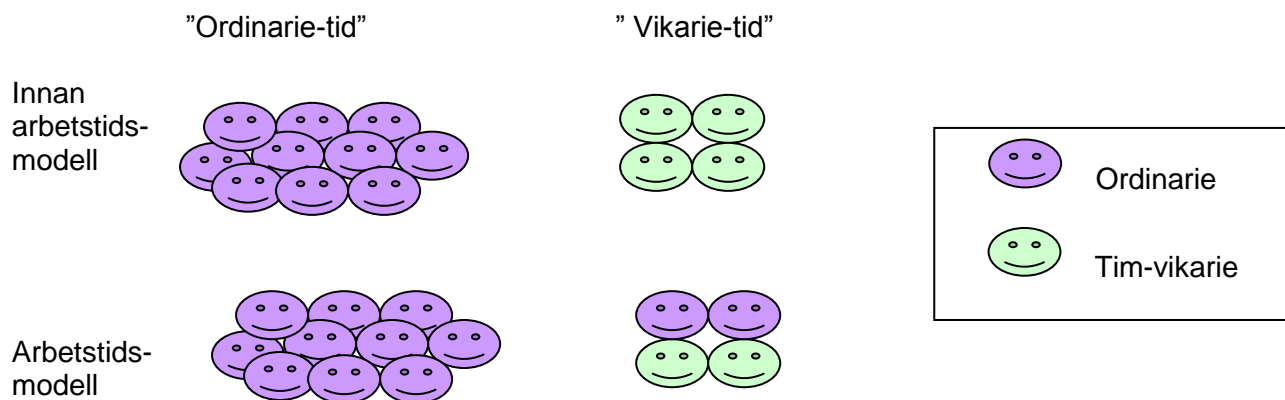
Samtliga anställda inom äldre- och handikappomsorgen ingår i arbetstidsmodellen, med undantag av sjuksköterskor samt de personliga assistenter som inte har utbildning i form av undersköterska, skötare, vårdare, behandlingsassistent eller har annan likvärdig utbildning. Vikarier med utbildning som har en anställning på minst 3 månader ingår också i modellen.

Medarbetarna väljer sysselsättningsgrad 1 gång/år enligt följande fasta steg: 50%, 60%, 70%, 75%, 80%, 90% och 100%.

Flexibel schemaläggning tillämpas och schema läggs av medarbetarna i 6-veckorsperioder med hjälp av programmet Time Care. Nattpersonal har dock kvar sitt fasta rullande schema. Nattpersonal som önskar en högre sysselsättningsgrad arbetar pass utöver sitt rullande schema.

All OB-ersättning räknas i tid och läggs i en timbank i lönesystemet Personec P. I timbanken får man ha som mest + 200 timmar och som minst - 20 timmar. Via Självservice beställer var och en av medarbetarna ut hur mycket av timbanken som ska betalas ut i pengar varje månad. Möjligheten finns att spara timmar i timbanken för att senare beställa ut en större summa pengar. Det är också möjligt att använda timmar för att ta ut ledighet. Detta görs i samband med schemaläggningen i Time Care genom att välja aktiviteten "OB-Komp". Time Care och Personec interagerar med varandra och när "OB-komp" läggs in i schemat i Time Care dras motsvarande tid från OB-timbanken i Personec.

Efter valet av sysselsättningsgrad blir det i de flesta grupper en viss överbemanning som först och främst ska användas för att täcka frånvaro på den egna arbetsplatsen vid till exempel semester. I stället för timvikarier används alltså i större utsträckning ordinarie personal och på så sätt ökar kompetensnivå och kontinuitet för omsorgstagarna.



Planerad frånvaro, t ex semester, ersätts direkt vid schemalaggnings av medarbetarna och vikariesamordning behövs därför inte för dessa tillfällen. Om behovet av vikarier är lägre än den ökade personalresursen i gruppen innebär det att medarbetarna inte kan schemalägga hela sin arbetstid. Den tid som "inte får plats" i schemat fördelas i gruppen så att var och en får en viss del "flytande tid" som inte blir schemalagd. Det finns olika sätt att hantera den flytande tiden: 1) Man kan avvakta till nästa schemaperiod för att om möjligt arbeta mer då. 2) Man kan lägga aktiviteten "OB-komp" vid schemalaggnings för att ta ut ledighet motsvarande tid som minustiden utgör. 3) Man kan lägga aktiviteten "Tillgänglig tid" i schemat vid de tillfällen man är beredd att arbeta om vikariebehov skulle uppstå.

Timvikarierna lägger in "Tillgänglig tid" direkt i Time Pool. Detta kan göras hemifrån. När vikariebehov uppstår i en verksamhet gör verksamhetschef eller administratör en beställning i programmet Time Pool. Vikariesamordnaren tar emot beställningen och låter Time Pool söka efter de timvikarier och ordinarie personal som lagt "Tillgänglig tid" för de aktuella timmarna. Ett sms skickas ut via programmet med en förfrågan om intresse av arbetspasset. De mottagare som är intresserade skickar ett svars-sms. Vikariesamordnaren tillsätter arbetspasset och ytterligare sms skickas via programmet som meddelar att mottagaren tilldelats/inte tilldelats arbetspasset. Att lägga "Tillgänglig tid" innebär inte att förbinda sig att arbeta. Medarbetare kan tacka nej/välja att inte svara på det sms som skickas om ledigt arbetspass. Konsekvensen kan bli att medarbetaren inte kommer upp i önskad sysselsättningsgrad. Möjligheten finns då att arbeta mer längre fram eller att välja aktiviteten "OB-komp" vid nästa schemalaggnings för att kompensera minustiden med ledighet från OB-ersättningen.

Ekonomi

Under projekttiden januari 2008-juni 2009 tillsattes en projektledare 50%. Ytterligare kostnader relaterade till projektarbetet / uppstarten av modellen var studiebesök och konsultkontakter.

Inköp av programmet Time Pool gjordes i samband med projektarbetet. Det är dock oklart om programmet ändå skulle köpts in om inte arbetstidsmodellen var aktuell.

Kostnaden för att driva modellen är i skrivande stund oklart. En mindre ekonomisk utvärdering planeras till hösten 2009 och under våren 2010 kommer en större utvärdering för hela modellen där den ekonomiska aspekten beaktas. Den höjda OB-ersättningen som kompenserar för flexibel schemaläggning innebär en ökad kostnad, men det är ännu inte klarlagt hur medarbetarna använder möjligheten att till exempel ta ut ledighet av OB-ersättningen. Övertidsersättningen förväntas minska kraftigt eftersom det vid behov av extrapersonal finns medarbetare med flytande tid som i första hand ska användas. I Hofors sjönk sjukfrånvaron i samband med införandet av modellen. En sådan effekt kan vara svårt att få i Valdemarsvik eftersom sjukfrånvaron redan var låg innan införandet av arbetstidsmodellen.

Resultat och analys

Valet innebar att personalresursen ökade med totalt 9,7 årsarbetare. 24 deltid valde heltid. 3 heltid valde att gå ner i sysselsättningsgrad. Kommunen har därmed fått 21 fler heltid i och med modellens införande.

Det är ännu för tidigt att dra några slutsatser huruvida syftet att göra Valdemarsviks kommun till en attraktivare arbetsgivare har uppnåtts. Det tar ett tag innan modellen "sätter sig" och medarbetarna till fullo förstår dess finesser och möjligheter. Erfarenheter från Hofors visar att det kommer successivt - vissa utnyttjar möjligheterna tidigt medan det finns ett fåtal som efter flera år ännu inte greppat vilka möjligheter som finns med modellen. Effekterna ska utredas i den utvärdering som planeras under våren 2010.

Svårigheter under projektiden

Några verksamheter fick efter valet en så stor ökning av personalresursen att det medförde problem vid schemaläggningen. Det var grupper som tidigare haft många deltid med korta arbetspass och som efter valet fått många heltid som behövde långa arbetspass. En hel del diskussioner och arbete behövdes för att finna lösningar (se tidigare beskrivning under rubriken Praktik).

Hos en del av medarbetarna finns en stark ovilja mot förändringar, vilket uttrycktes bland annat på de diskussionsforum som genomfördes. För många handlar det om en osäkerhet inför att inte kunna schemalägga all sin arbetstid i ett tidigt skede och att eventuellt behöva arbeta i en annan verksamhet där man inte känner till rutiner, personal och omsorgstagare. Introduktioner i andra verksamheter genomfördes och diskussioner fördes om nödvändigheten av ett mer flexibelt tänkande kring schemaläggningen. Vissa har lättare att acceptera och hantera förändringar än andra, men förhoppningen är att "det nya" ska kännas bekvämt och tryggt för alla med tiden.

Under projekttiden försämrades det ekonomiska läget i kommunen och det blev nödvändigt att se över kostnader och dra ner i verksamheter. Neddragning gjordes i första hand på ett äldreboende och föranledde vissa svårigheter med arbetstidsmodellen. En fråga som diskuterades var om det var möjligt att införa arbetstidsmodellen samtidigt med neddragningar. Ekonomiskt bedömdes det inte utgöra någon avgörande skillnad eftersom överbemanningen i arbetstidsmodellen används vid vikariebehov. Däremot uppfattades det som ett pedagogiskt problem om vissa medarbetare erbjuds önskad sysselsättningsgrad medan andra sägs upp. Bedömningen gjordes att besparingar kunde göras utan uppsägningar och därmed beslutades att införa arbetstidsmodellen som planerat. Neddragningarna innebar dock stora förändringar i verksamheten på det aktuella äldreboendet. Förflyttning av medarbetare blev också nödvändigt och detta skapade oro. Samtidigt skulle information och praktiskt arbete kring arbetstidsmodellen genomföras. Under en period blev det kämpigt för både medarbetare och enhetschef.

Vinster så här långt

Arbetstidsmodellen håller fortfarande på att "sätta sig" i verksamheten och hos medarbetarna. En del fördelar märks dock redan med modellen. Vikariesamordnaren upplever att administrationen med vikarietillsättningen har blivit lättare sedan Time Pool infördes. Vikaretillsättningen skedde via telefon, vilket ibland tog lång tid och många samtal innan vikarie hittades. Numer sköts det mesta via dator och sms.

Omsorgstagarna omges i större utsträckning av utbildad och "känd" personal eftersom medarbetarna inom en personalgrupp i första hand täcker upp varandra vid frånvaro.

Både medarbetare och enhetschefer har också i vissa fall märkt av att det blivit lättare och mer naturligt för personalgrupper att hjälpa varandra i det vardagliga arbetet.

Det samarbete mellan personalen på en dagverksamhet och ett gruppboende som arbetades fram för att underlätta schemaläggningen har också visat sig slå väl ut. Det var i

början starka reaktioner och protester från medarbetare som var oroliga inför förändringen. I skrivande stund upplever cheferna att det fungerar mycket bra.

Slutord

Projektet avslutades i juni 2009 och är implementerat i det vardagliga arbetet. Frågor som har med modellen att göra kommer att lyftas i Socialförvaltningens chefsgrupp och bollas vidare vid behov.

Projektet löpte i stort som planerat. Bra förutsättningar skapade goda möjligheter att driva projektet framgångsrikt. Det har funnits ett brett stöd både politiskt och fackligt och chefernas har varit involverade och engagerade från början. Alla har haft samma mål och gått åt samma håll - även om vägen ibland känts krokig. En bra förutsättning var också att funderingar på en arbetstidsmodell hade funnits under en lång tid innan beslut togs. Under tiden konstaterades att den negativa trenden med svårigheten att rekrytera personal ökade. Det pratats också om modellen bland chefer, fack, administrativ personal samt medarbetare. När väl beslutet att införa modellen togs var det ett väl avvägt politiskt beslut och det fanns en beredskap inför projektet bland de som skulle bli berörda av modellen. Av betydelse var också tillsättande av en extern projektledare som hade tid och möjlighet att driva och samordna arbetet i projektet. Prov-valet som gjordes i början av projektet gav en fingervisning om hur bemanningen i grupperna skulle komma att förändras och gjorde det möjligt att på ett tidigt skede förbereda grupperna inför modellens införande. Diskussionsforumen som genomfördes i personalgrupperna var betydelsefulla dels för att medarbetarna vid dessa tillfällen fick information om arbetet med projektet och modellen, men kanske framförallt för att medarbetarnas frågor och synpunkter lyftes fram av medarbetarna som fångades upp och beaktades i framtagandet av riktlinjer för modellen.

Syftet med modellen var att göra kommunen till en attraktiv arbetsgivare genom att erbjuda önskad sysselsättningsgrad och ett ökat inflytande över arbetstiden. Detta hoppas kunna få till följd att fler finner Valdemarsviks kommun som en intressant arbetsgivare och att svårigheten med rekrytering av personal därmed minskar. I slutänden handlar det om att kunna säkerställa en kvalitativ och god omsorg till kommunens äldre och handikappade. Huruvida syftet uppnåtts är för tidigt att säga eftersom modellen ännu är ung i verksamheten. En del åsikter har naturligtvis ändå noterats, både positiva och negativa. Negativa åsikter har framförts från en del som upplever en osäkerhet inför att inte alltid kunna schemalägga hela sin arbetstid och att behöva arbeta i en annan personalgrupp än den egna. Uppfattningen att administrationen av schemaläggningen tar mycket tid i anspråk har också uttalats och för vissa känns datorn som redskap i arbetet obekvämt. Positiva åsikter har framförts från de som upplever att det är stimulerande och utvecklande att

arbeta på andra ställen. De som tidigare ofrivilligt haft en deltidstjänst och som nu har gått upp i sysselsättningsgrad upplever också modellen positivt.

DELPROJEKT

