

Projekt Bemanningsenhet

**Äldreomsorgen och
Verksamheter för personer med
funktionsnedsättning**

Bakgrund

Kommunstyrelseförvaltningen fick 2010 i uppdrag att utreda möjligheten att införa en vikariepool inom barnomsorgen, äldreomsorgen, hemtjänsten samt verksamheten för personer med funktionsnedsättning. Syftet var att stärka Tyresö kommun som en attraktiv arbetsgivare och skapa möjligheter till heltidstjänster samt att nå en ekonomisk effektivisering.

En förstudie i projektform genomfördes med start i januari 2011. I december 2011 fattade Kommunstyrelsen beslut om att införa en bemanningsorganisation. Uppdraget avgränsades till att i ett första steg omfatta verksamheter inom socialförvaltningen d.v.s. äldreomsorgen (ÄO) och verksamheter för personer med funktionsnedsättning (Vpf).

Våren 2012 inväntades politiskt beslut huruvida personlig assistans skulle utföras av en privat aktör. I juni beslutades att personlig assistans inte skulle privatiseras och då påbörjades projektet med en bemanningsenhet genom att rekrytering av en projektledare/enhetschef inleddes.

ÄO och Vpf har ca 245 helårsarbetare vardera fördelat på ca 600 anställda. I avdelningarna ingår äldreboenden, hemtjänst, personlig assistans, grupp- och serviceboenden och daglig verksamhet. Yrkesrollerna som finns är undersköterskor, personliga assistenter, vårdare/boendestödare, vårdbiträden och sjuksköterskor. I princip alla verksamheter pågår dygnet runt alla dagar på året. Avdelningarna har även ca 250 timanställda personer. 2011 gjordes ett överslag på hur mycket tid chefer, samordnare och löneassistenter lade på att hantera timanställda (annonsering, intervjuer, referenstagning, anställningsavtal och tidrapportering). Timmarna uppskattades till 5897 per år (motsvarande ca tre heltidstjänster).

Uppdraget från kommunstyrelsen enligt beslut Dnr 2011/KS036220

Syftet med bemanningsenheten är i första hand att skapa förutsättningar för att tillförsäkra ökad kontinuitet för brukare genom en större andel tillsvidareanställd personal i förhållande till timanställda. Detta kan bland annat genomföras genom att erbjuda befintlig deltidsanställd personal ökad tjänstgöringsgrad och att – vid behov – erbjuda timanställda en tillsvidareanställning inom bemanningsenheten. Kostnaderna för mer- och övertidsersättning bedöms också kunna minska.

Socialförvaltningen har fått i uppdrag att bygga upp och driva bemanningsenheten som ett projekt under två år, 2013-2014. Därefter ska beslut fattas om verksamheten ska permanentas och i så fall om det ska spridas till övriga förvaltningar.

Målen för bemanningsenheten

1. Skapa ökad kontinuitet för brukare genom att de i större utsträckning får träffa samma personal.
2. Skapa en arbetsplats som är attraktiv genom att medarbetare inte behöver ha oönskade deltidsanställningar, de kan påverka sina arbetstider i högre grad och de får möjligheter till kompetensutveckling genom att pröva andra arbeten.

3. Minska kostnader för hantering av timavlönade och minska kostnader för fyllnadslön och övertidsersättning.

I bilaga 1 återfinns KS beslut Dnr 2011/KS 036220

Bemanningsenhetens organisation

I april 2013 består bemanningsenheten av en chef/projektledare och två bemanningsassistenter. Fem personer arbetar som månadsanställda i en vikariepool. Rekrytering pågår av fler och i maj kommer minst fyra personer tillträda tjänster i vikariepoolen. Planen är att under 2013 ha en vikariepool om minst 12 personer. Inför 2014 utvärderar vi och ser hur många personer ytterligare vi har behov att utöka vikariepoolen med. Vikariepoolen är introducerad på många olika arbetsplatser för att kunna täcka vakanser. Det innebär att de oftast inte vet vilken arbetsplats de har förrän dagen innan eller samma dag.

Under april har bemanningsenheten övertagit befintlig timanställd personal inom personlig assistans och Björkbackens avdelningar. Det handlar om ca 120 personer. Under maj månad kommer timanställda från LSS-boenden och hemtjänst att övertas, uppskattningsvis 100-150 personer.

Bemanningsenheten har köpt in modulen Heroma bemanningscenter som it-stöd i vilken beställningar och tillsättningar av vikarier görs. Förfrågningar och bekräftelser på bokade arbetspass till vikariepoolen och timanställd personal sker huvudsakligen via en sms-tjänst i Heroma.

Chefen för bemanningsenheten ligger organisatoriskt under avdelningschefen för Vpf. Avdelningschefen för ÅO är ordförande i projektets styrgrupp.

Bemanningsenhetens uppgift

- Bemanna korttidsfrånvaro understigande en månad via beställningar i Heroma.
- Ta emot och hantera frånvaroanmälningar från personlig assistans och en del LSS-boenden.
- Tillse behovet av introducerade vikarier i verksamheterna, (introduktionsplanering och rekrytering).
- Chef för bemanningsassistenter, vikariepool och timanställda (ca 2+12+250 personer)
- Följa upp och kontrollera LAS-dagar.
- Vara behjälpliga med att planera ut övertaliga i arbete under uppsägningstid.
- Internfakturera enheterna varje månad för verkställda timmar.

Tidsplan 2013

1 januari	Enhetschefen/projektledaren tillträder sin tjänst
1 mars	Två bemanningsassistenter överförs till bemanningsenheten
Mars	Heromamodulen bemanningscenter införs

April	Bemanningsenheten tar över bemanningen för personlig assistans och Björkbackens avdelningar
April	Rekrytering till vikariepoolen påbörjas
Maj	Bemanningsenheten tar över bemanningen för LSS-boenden, daglig verksamhet och hemtjänst
Juni	Villkor för ökad tjänstgöringsgrad och flytande tid ska förhandlas
September	Arbete med uppstart av flytande tid påbörjas

Budget

	Kostnad	Intäkt	Kommentar
Enhetschef/projektledare	640 000	700 000	Projektpengar från KS
Bemanningsassistent 1	365 000	450 000	Finansieras genom ÄO
Bemanningsassistent 2	365 000	450 000	Finansieras genom Vpf
Vikariekostnader adm.	125 000		Timpriset för bemanning
Utbildningskostnader	284 000		Timpriset för bemanning
Systemstöd- telefoni	125 000		Timpriset för bemanning
Total administration	1 904 000	1600 000	
Bemanningspool	31 336 000	31 640 000	
Totalt	33 240 000	33 240 000	

Pris för en bemanningstimme

226 kr/tim inklusive tillägg för obekväm arbetstid (ob-tillägg)

192 kr/tim exklusive tillägg för obekväm arbetstid (för verksamheter som endast är schemalagda under icke obekväm arbetstid d.v.s. inte en enda timme i schemat ligger på ob-tid).

Underlag för uträkning av timpris

Under 2012 har ÄO och Vpf betalat för ca 280 000 timmar timlön, arbetstid poolen, fyllnads- och övertid. Om man antar att 2013 kommer se liknande ut innebär det att bemanningsenheten kan antas få beställningar på 280 000 timmar per år. Detta har också varit utgångspunkten för beräkning av timpris.

- Medellön än beräknad på 22 000 kr per månad exklusive PO.
- För personal i vikariepoolen beräknas en merkostnad på 100 000 kr per person för tid som personen inte är bokad i jobb.
- Kostnaden för administrativ personal finansieras inte genom timdebiteringen.

Kostnad	Kronor	Uträkning
Timlön	185,33	22 000/165x1,39
OB	33,36	OB-kostnad på 18 % av timlönen ger 24 kr + PO
Heroma bemanningscenter	1	280 000 kr/ 280 000 bemanningstimmar
Poolen	4,50	100 000 kr merkostnadx12 personer/280 000 bemanningstimmar
Övrigt	1	Hyra, telefon etc.

Rätt till heltid möjlighet till deltid

Kommunstyrelsen har som mål att skapa en attraktivare arbetsplats genom att medarbetare inte behöver ha oönskade deltidsanställningar, de kan påverka sina arbetstider i högre grad och de får möjligheter till kompetensutveckling genom att pröva andra arbeten. Denna rätt till heltid eller rätt till utökad tjänstgöringsgrad ska möjliggöras via införande av flytande tid. I juni är förhandlingar med Kommunal bokade gällande hur regler för detta ska se ut. Det som ska diskuteras och förhandlas är bland annat hur stor del flytande tid en anställd kan ha, årsarbetstid, avräkningsperioder, hur många arbetsplatser som är skäligt att introduceras på för att kunna fullgöra sin flytande tid och hur och hur ofta tjänstgöringsgraden ska önskas/fastställas. Den flytande tiden ska hanteras i en modul i Heroma.

Möjligheter

Kontinuiteten blir högre dels då deltidsanställda möjliggörs högre tjänstgöringsgrad, man tillsätter en större vikariepool och dels genom att helheten möjliggör att man kan ha färre antal timanställd personal som jobbar mer.

Lättare att hålla timanställd personal i jobb vilket gör att de blir kvar. Personalomsättningen blir lägre.

Möjlighet att få jobba inom andra verksamheter leder till kompetensutveckling.

Möjligheten att få ta del av kunskap från personer från andra verksamheter leder till nya perspektiv och därmed verksamhetsutveckling.

I och med att man tillsätter vikarier i Heroma läggs arbetspass in för lön direkt.

Verksamheterna kan lägga mindre tid på vikarietillsättning och därmed mer tid med brukarna.

Tidsvinst för enhetschefer i och med att bemanningsenheten ansvarar för rekrytering av korttidsvikarier (annonsering, intervjuer, referenstagning, avtalsskrivning osv).

Bemanningsenheten stöttar verksamheterna genom att följa upp och kontrollera LAS-dagar.

Tyresö kommun blir en attraktivare arbetsgivare då man kan erbjuda möjlighet att själv välja sysselsättningsgrad.

Bemanningsarbetet effektiviseras. Genom att koncentrera bemanningsarbetet och införa ett it-systemstöd kan färre personer "göra mer". Om bemanningsenheten utökas med fler bemannare för att på så vis kunna erbjuda öppettider som motsvarar verksamheternas behov och dessutom vara mindre sårbara kan enheten även överta administrativa arbetsuppgifter från verksamheterna för att fullgöra arbetstid vid dalar i bemanningsarbetet.

Bemanningsenheten ansvarar för sommarplaneringen och frigör på så vis tid för enhetschefer och samordnare.

Risker

Ingen budget har tilldelats för uppstartskostnader. Initialt har bemanningsenheten kostnader för utbildning i Heroma och utbildning av vikarie för bemanningsassistenterna. Inför att bemanningsenheten övertar bemanningsansvaret för ett verksamhetsområde tillkommer administrativt merarbete som exempelvis byte av kodsträng, hantering av anställningsavtal och registrering av uppgifter i Heroma. Under uppstartsfasen har mycket tid även avropats från systemförvaltaren för Heroma (Konsult- och Servicekontoret). Avsaknaden av budget för dessa kostnader kan leda till att bemanningsenheten anses vara mer kostnadsdrivande än vad som faktiskt är fallet om verksamheten permanentas.

Totala kostnaderna för vikarietillsättning ökar vilket kan leda till ytterligare besparingar i verksamheterna. Kostnaderna som tillkommer med införandet av en bemanningsenhet är lön för enhetschefen och kostnader för it-stödsystem (Heroma). Dessa kostnader uppgår till en 1 000 000 kr per år och motsvarar ca 3,60 kr per vikarietimme (förutsatt att 280 000 vikarietimmor bemannas på ett år).

Antalet timmar som bemanningsenheten uppskattas kunna tillsätta per år kan misstämma med verkligheten. Det innebär att de fasta kostnaderna kan vara felräknade i timpriset för en bemanningstimme vilket påverkar budgeten.

Att ha ett timpris inklusive ob-tillägg påverkar bemanningsenhetens budget beroende på hur fördelningen av beställda timmar fördelar sig över ob- eller icke ob-tid. Oproportionerligt många beställningar som avser ob-tid ger högre kostnader än budgeterat.

Budgeten utgår från en snittlön på 22 000 kr per månad. Verkligheten kan komma att se annorlunda ut.

Endast två bemannare innebär en sårbarhet vid exempelvis sjukdom.

Beroende av att Heroma fungerar är mycket stort eftersom alla uppgifter finns där.

Resurserna i bemanningsenheten räcker inte till. Antalet bemannare är få vilket gör att öppettiderna är begränsade till vardagar kl 07.00-16.00. Önskvärt vore att ha öppet till kl 18 på vardagar och även kunna ha öppet på helger.

Det kan vara svårt att säkerställa att samma timanställd personal får alla pass vid en ordinarie personals längre frånvaro. Heroma underlättar inte i detta arbete.

Datavanan är mycket låg hos många medarbetare vilket skapar stress när man ska ändra arbetssätt och hantera bemanning via it-system. Det blir även en tidstjuv när man inte behärskar tekniken. Det medför även kostnader då utbildningstiden blir längre och frågorna många.

När bemanningsenheten övertar korttidsbemanningen från verksamheterna kan det råda brist på introducerad timanställd personal. Bemanningenheten får börja med att rekrytera och introducera timanställd personal vilket leder till administrativt merarbete och därmed en ökad kostnad.

Tidiga iakttagelser ur bemanningsenhetens perspektiv

Att endast vara två bemannare kommer inte fungera. Öppettiderna blir för snålt tilltagna då man de flesta dagar behöver vara två på plats redan från klockan 07.00. Genom att ha längre öppettider kan man också sprida ut arbetsbördan på tider då det är något lugnare och man kan jobba i fred utan att telefonen ringer hela tiden. Fler bemannare ger dock högre kostnader för vikarietillsättning och därmed ökar risken för ytterligare besparingar för verksamheterna för att finansiera bemanningsenheten.

Enhetschefen/projektledaren har ingen tid över till att arbeta med bemanning. Även efter uppstartsperioden kommer tiden troligen inte räcka till för att avlasta i bemanningsarbetet mer än i nödfall. Tjänsten har personalansvar för ca 14 tillsvidareanställda, 250 timanställda och är dessutom kontaktperson och "spindel i nätet" till ca 30 chefer och samordnare.

Ett bra samarbete med vårdcentralerna behöver byggas upp för att underlätta arbetet med medicindelegeringar.

Det tar ungefär tre veckor från att bemanningsenheten övertar vikarietillsättningen för en verksamhet tills det att timanställda har fått rutin på att lägga in tillgänglig tid i Heroma webb. När verksamheten går igång med flytande tid ska även ordinarie personal lägga in tillgänglig tid i Heroma webb på sin flyt-del. Eftersom ordinarie personal, till skillnad mot timanställda, "får" sin månadslön oavsett inlagd tillgänglig tid får man räkna med att det kommer ta längre tid att få rutin på detta.

Samarbetet med CGI har fungerat väl. Upplägget som valdes för att lära sig Heroma bemanningscenter har fungerat väldigt bra. Det började med en heldagsutbildning. Därefter avsattes en vecka för test och jobb i systemet innan en avslutande halvdagsutbildning. Efter övergång till skarpt läge har uppkomna frågor och funderingar kring systemet diskuterats/lösts via mejl eller telefonmöte där konsulten även har kunnat visa oss hur man ska göra. Systemet har fortfarande en bit kvar till att fungera optimalt och förbättringsförslag skickas till CGI.