

Digitalisering af vagtplanlægning

Baggrund

Vagtplanlægning skal sikre, at der er det nødvendige personale til at løse opgaverne. Det kan være en kompleks opgave at vagtplanlægge, da det kræver indsigt i mange forskellige arbejdstidsaftaler. Hertil er vagtplanlægning ofte en opgave, der specielt finder sted indenfor social- og sundhedsområdet samt ældreplejen, hvor der i øjeblikket er mangel på arbejdskraft i kommunerne, og hvor optimeringen af brugen af medarbejderressourcerne derfor er vigtig.

Holstebro Kommune har derfor indført et vagtplanlægningsmodul, som er integreret med lønsystemet.

Formål

- At effektivisere vagtplanlægningen og herigennem udnytte de personalemæssige ressourcer bedre.
- Øge ensartetheden og reducere antallet af fejl.
- Sikre de faglige ydelser, økonomien samt medarbejdernes tilfredshed
- Holstebro Kommune har haft et system til registrering af vagtplanlægning de sidste 10-15 år, men til forskel fra tidligere, hvor man brugte det bagudrettet til at registrere, fungerer systemet nu fremadrettet og kan bruges som planlægning af medarbejdernes arbejdstid.

Effekter

- Bedre økonomistyring, da ressourcerne bliver brugt mere optimalt bl.a. pga. brug af færre vikarer samt bedre planlægning af afholdelse af ferie og fridage, så det ikke udløser ekstraudgifter
- Bedre samarbejde mellem den centrale lønafdeling og de decentrale vagtplanlæggere.
- Bedre arbejdsmiljø og kvalificeret tid med borgeren .

Investering/business case

Systemet har været i udbud som en del af et nyt samlet lønsystem, og der er derfor ikke opstillet en separat business case.

Tidsplan

Nuværende vagtplanlægningsmodul blev indført i 2017, men i foråret 2018 valgte Holstebro Kommune at sætte fokus på at optimere vagtplanlægning yderligere og på den måde understøtte brugen af vagtplanlægningsmodul.

Digital løsning

Et vagtplanlægningsmodul, der integrerer med lønsystemet (Silkeborg Data).

Kontaktperson

Hanne Ringgaard, Lønchef, Holstebro Kommune, 96 11 73 21, hanne.Ringgaard@holstebro.dk.

Forudsætninger for digital vagtplanlægning

Der er en række forudsætninger for, at digitaliseringen kunne lade sig gøre i Holstebro Kommune. Det drejer sig om:

Rammerne for den digitale løsning

- **Mål:** Holstebro Kommune formulerede ikke nogen overordnede mål i forbindelse med det nye vagtplanlægningssystem. Det understreges dog, at det kunne have været en fordel, hvis målene havde været tydeligere fra starten af, da det herved havde været nemmere at involvere lederne og tage ejerskab til vagtplanlægningen.
- **Organisering:** Vagtplanlægning i Holstebro Kommune bliver udført af en decentral medarbejder, der har det som en del af sin opgaveportefølje. Det skyldes, at de decentrale ledere mange steder er ledere for flere matrikler, hvilket gør det svært at have overblikket over de mange medarbejdere. Derfor bliver vagtplanlægning foretaget af en vagtplanlægger.
- **Ledelse:** Cheferne understreger, at direktørens opbakning har været afgørende for, at vagtplanlægningen og alle tiltagene omkring fungerer så godt i dag. Hertil understreger cheferne, at det har været afgørende at sætte fokus på de decentrale lederes rolle i forhold til vagtplanlægningen.

Behovet hos brugerne

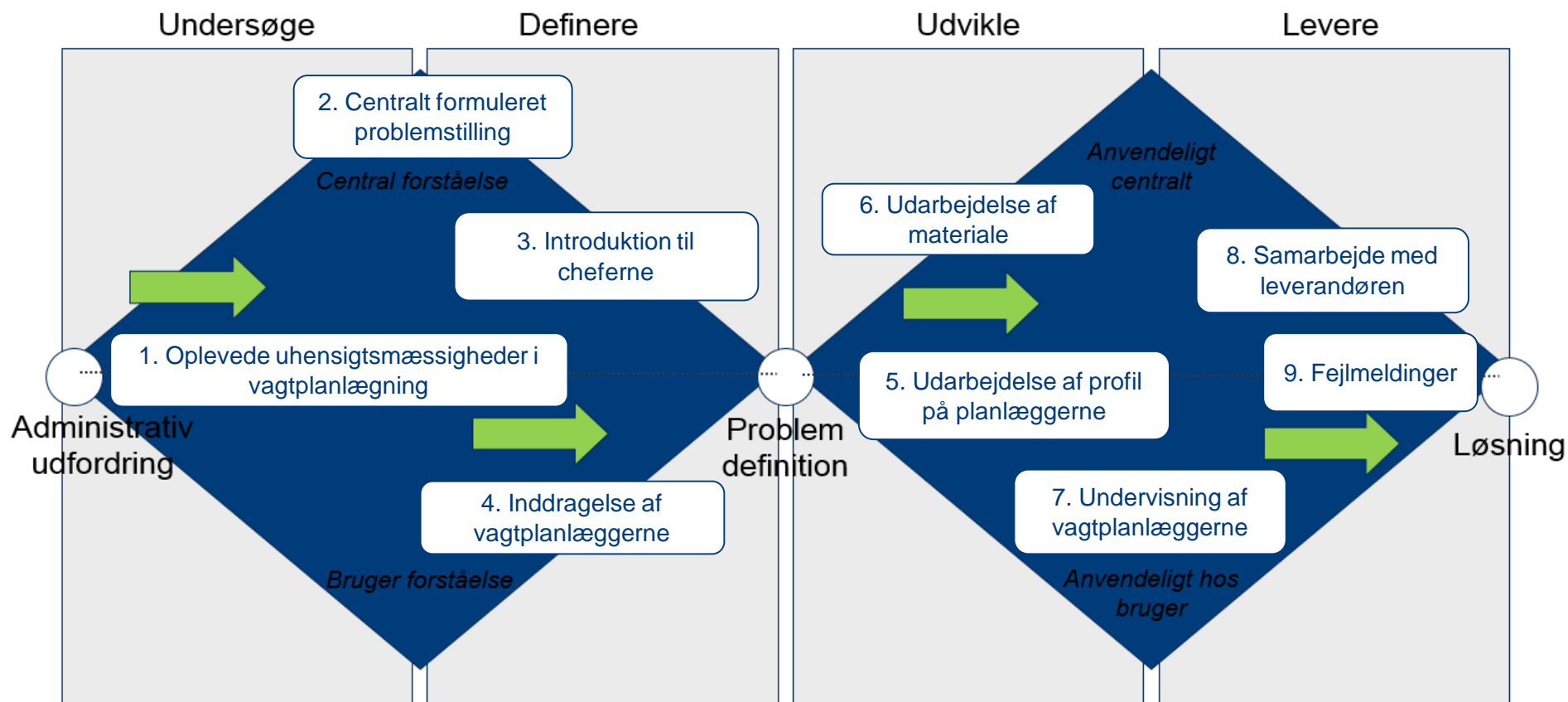
- Vagtplanlægning kan være en kompleks opgave, hvor der skal holdes styr på mange forskellige forhold fx forskellige arbejdstidsaftaler. Derudover skal vagtplanlæggeren have blik for, at ressourcerne bliver udnyttet hensigtsmæssigt. En udfordring i Holstebro Kommune var, at der var for mange på arbejde fra tirsdag til torsdag, hvilket betød, at der skulle bruges vikarer, hvis der opstod sygdom i de dage, hvor der var færre på arbejde. Det gav et dårligere arbejdsmiljø, fordi det blev svært at løse opgaven fagligt tilfredsstillende.

Den valgte digitale løsning

- Et system til vagtplanlæggere, der giver overblik, og som kan tilrettelægges, hvis der er behov for specielle kompetencer på konkrete tidspunkter.
- En brugerflade, hvor medarbejderne kan følge med i deres arbejdstilrettelæggelse, ferie, omsorgsdage m.m.
- Systemet er koblet til lønsystemet.

Implementering af den digitale løsning (1)

Implementeringen af systemet skete på en gang over hele organisationen, da man gik fra det gamle lønsystem til det nye. I forhold til optimeringen af brugen af systemet, kan implementeringen ansues at være gennemført af to omgange. I første omgang blev teknologien implementeret, og alle medarbejdere skulle lære at bruge systemet og blive bekendt med de forskellige funktioner. I anden omgang handlede det om at optimere brugen af systemet. Nedenstående model tager derfor mest udgangspunkt i anden omgang af implementeringen, hvor der var fokus på at opkvalificere de decentrale medarbejdere og ledere til at udnytte systemets muligheder.



Implementering af den digitale løsning (2)

Undersøge

1. For Holstebro Kommune blev vagtplanlægningen sat på dagsordenen fordi man oplevede en række uhensigtsmæssigheder, som man ønskede at rette op på. Det var derfor svært at gennemskue konsekvensen af ikke at formulere nogle overordnede mål fra starten af.
2. Udfordringen med vagtplanlægningen blev formuleret centralt, og det var staben for Løn og Personale, der igangsatte et eftersyn af vagtplanlægningen.

Definere

3. Et vigtigt element i hele processen har været at sætte fokus på ledelsen og få dem til at tage ansvar for vagtplanlægningen.
4. Holstebro Kommune havde et par måneder med det nye system, hvor både centrale og decentrale medarbejdere skulle lære systemet at kende. Alle brugere blev derfor undervist i brugen af systemet fra starten af ligesom det gav staben for Løn og Personale et grundlæggende kendskab til systemet, hvilke var afgørende for at tage det næste skridt. Brugere var nemlig ikke yderligere inddraget fra starten af, men i foråret 2018 besluttede direktøren og cheferne at igangsætte en optimering af brugen af systemet, hvilket gav fokus på specielt de decentrale vagtplanlæggere, som er brugerne af systemet.

Udvikle

5. Staben for Løn og Personale har introduceret en profil på vagtplanlæggerne. Det er gjort ved at interviewe vagtplanlæggerne, så de bedste profiler kunne håndplukkes.
6. Staben for Løn og Personale har bl.a. introduceret et handlingshjul, der skal understøtte vagtplanlæggerne i, hvornår opgaverne skal laves, og hvad de skal være opmærksomme på. Derudover er der udviklet vejledninger om, hvordan systemet fungerer.

Levere

8. Vagtplanlæggerne er blevet undervist i arbejdstidsaftaler udover undervisningen i selve systemet.
9. Det er staben for Løn og Personale, der står for dialogen med leverandøren i forhold til fejlmeldinger.

Ændringer som følge af digitaliseringen

Organisering og styring

- Der er kommet færre uhensigtsmæssigheder i vagtplanlægningen.
- Der er kommet et bedre samarbejde mellem den centrale stab for Løn og Personale og de decentrale enheder.
- Koordineringen mellem vagtplanlæggeren og den nærmeste leder er blevet styrket. Det sker på møder hver mandag, hvor vagtplanlæggeren orienterer lederen. Mandagsmøderne er et resultat af en fokuseret indsats overfor de decentrale ledere i forhold til at italesætte, at vagtplanlægning er en del af deres ansvar.

Opgaver

- Digitaliseringen af vagtplanlægning har i første omgang ikke ført færre opgaver med sig, men i stedet flere, da der i højere grad er sat fokus på kompetenceudvikling og ledelsesforankring, som indtil videre er en proces, der ikke stopper med det samme.
- Konsulenterne fra staben for Løn og Personale mødes en gang om måneden med de decentrale vagtplanlæggere enkeltvis. Møderne fungerer som sparring. De centrale konsulenter understreger, at brugen af systemet hos de decentrale ledere begynder at fungere så godt nu, at de nu kan hjælpe med andre ting som eks. juridiske spørgsmål.
- Det øgede fokus på vagtplanlæggerne betød en stor udskiftning i personalegruppen. Når Holstebro Kommune i dag rekrutterer nye medarbejdere, hvor vagtplanlægning er en central del af opgaveporteføljen, bliver der eksplicit lagt fokus på det i jobopslaget.

Ressourcer og kompetencer

- En af de store udfordringer i forhold til vagtplanlægning er de mange forskellige arbejdstidsaftaler og overenskomster, der ligger for de forskellige medarbejdergrupper, og som kræver et godt overblik og indblik for medarbejderne. Det kan derfor være svært at udnytte systemets fulde potentiale, fordi der stadigvæk er mange forskellige hensyn at tage.
- Der bruges i dag flere ressourcer fra den centrale stab i Løn og Personale i forhold til at betjene de decentrale enheder. Både medarbejdere og chefen understreger, at det er ressourcekrævende at indgå i tæt dialog med de decentrale områder, men at de samtidig vurderer, at det er godt givet ud. Det er i stedet en investering i de decentrale enheder, som først viser sig i form af bedre vagtplanlægning, men også i forhold til at tage ejerskab til opgaven.
- Både de centrale medarbejdere og chefer vurderer, at der vil være økonomiske besparelser hos de decentrale enheder, da de allerede nu får udnyttet ressourcerne bedre. Det næste skridt er at få udarbejdet en rapport, der mere tydeligt viser gevinsterne.

Teknologi og processer

- Det øgede fokus på vagtplanlægningen har gjort, at vagtplanlæggerne udnytter IT-funktionaliteten i vagtplanlægningsmodulet bedre.