

# Digitalisering af arbejdstidsplanlægning

## Baggrund

Rudersdal Kommune ønskede en planlægning af arbejdstiden, der er tilpasset borgernes behov. Det betyder bl.a., at medarbejderne er på arbejde på de tidspunkter, hvor borgerne har allermost brug for støtten. Borgerne skal være trygge ved de medarbejdere, der er på arbejde. Der skal samtidig være tillid til, at medarbejderne selv kan understøtte en god planlægning af arbejdstiden. Det kan understøttes af et nyt webbaseret tidsplanlægningssystem, hvor medarbejderne selv kan indtaste ændringer til arbejdstiden.

## Formål

- At frigive tid, så ledere kan udøve ledelse. Ledere skal ikke bruge tid på at indtaste ændringer og godkende.
- At styrke den tillidsbaserede ledelse, hvor der vises tillid til, at medarbejderne selv kan håndtere planlægningen i det daglige.
- At skabe trivsel og medarbejdertilfredshed.

## Effekter

- Støtte til borgerne er i højere grad blevet tilpasset den enkelte borgers individuelle behov.
- Der er frigivet en væsentlig mængde tid hos lederne: Tidsforbruget for indtastning er reduceret fra 10 timer til 2-3 timer ugentligt.
- Der er et bedre overblik, tryghed omkring tilgængelighed af oplysninger og bedre ledelsesinformation. Det sparer ressourcer.

- Der er kommet en bedre økonomisk styring: Løn og vikarforbrug løber ikke løbsk, hvor der bl.a. er styr på restferie m.m. (der anvendes under 0,5% på eksterne vikarudgifter).

## Investering/drift pr. år

Vagtplanlægningsmodulet er en del af den samlede aftale med KMD om brug af OPUS i Rudersdal Kommune.

## Business case

Implementeringen er del af skabelsen af de løbende effektiviseringer. Der er konstateret markante reduktioner i tidsforbruget til vagtplanlægning, samtidig med at sygefraværet er lavt, udgifter til vikarer er i bund og at der ikke udbetales merarbejde.

## Tidsplan

Samlet implementeringsforløb skete over 12 måneder. Forløbet startede i 2018, og igangsættelsen af systemet skete over en måned.

## Digital løsning

Der er implementeret digital arbejdstidsplanlægning med brug af OPUS web vagtplan. I Rudersdal tales der om tidsplanlægning.

## Kontaktperson

Lene Lilja Petersen, Centerchef, Rudersdal Kommune, 46113370, [llpe@rudersdal.dk](mailto:llpe@rudersdal.dk).

# Forudsætninger for digital arbejdstidsplanlægning

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

## Rammerne for den digitale løsning

- **Mål:** At frigive tid og styrke den tillidsbaserede ledelse, der kan understøtte høj trivsel og arbejdsglæde. Dette understøttes af, at organisering og arbejdstidsplanlægning indgår som et element i udviklingen af kerneopgaven.
- **Rammer og regler:**
  - Der skal i fællesskab besluttes en lokaleaftale om plus/minus på normen, over en normperiode på 12 uger. Der er i Rudersdal Kommune vedtaget en aftale med plus/minus 20 timer. Den lokale lønpolitik skal honorere fleksibilitet.
  - Det er gjort muligt at opnå kendskab til systemet gennem særligt e-learning, men også sidemandsoplæring.
  - Medarbejderne indgår aftaler indbyrdes og med borgerne om ændringer i bemanningen, så det går op ift. borgernes behov og planlægning.
  - Vikardækningen, i form af ferieafløsning og afløsning ved sygdom, håndteres ved ansættelse af afløsere, der kan bruges på flere af organisationens tilbud (udgør ca. 5 procent af lønsummen). Det betyder, at der anvendes få ressourcer på eksterne vikarbureauer (0,5% af lønsummen).
- **Finansiering:** Modulet var en del af den samlede aftale med KMD på OPUS.
- **Organisering:** At systemejerskabet er placeret og centraliseret omkring personaleområdet (centralt), så de dels kan rådgive om brugen af systemet og dels kan bane vejen for de nødvendige ændringer til lokaleaftaler, der kan understøtte den øgede fleksibilitet.
- **Ledelse:** Ledelsen skal sikre, at tillidsrepræsentanterne er med ombord fra start. Fordelene blev løbende kommunikeret.

## Behovet hos brugerne:

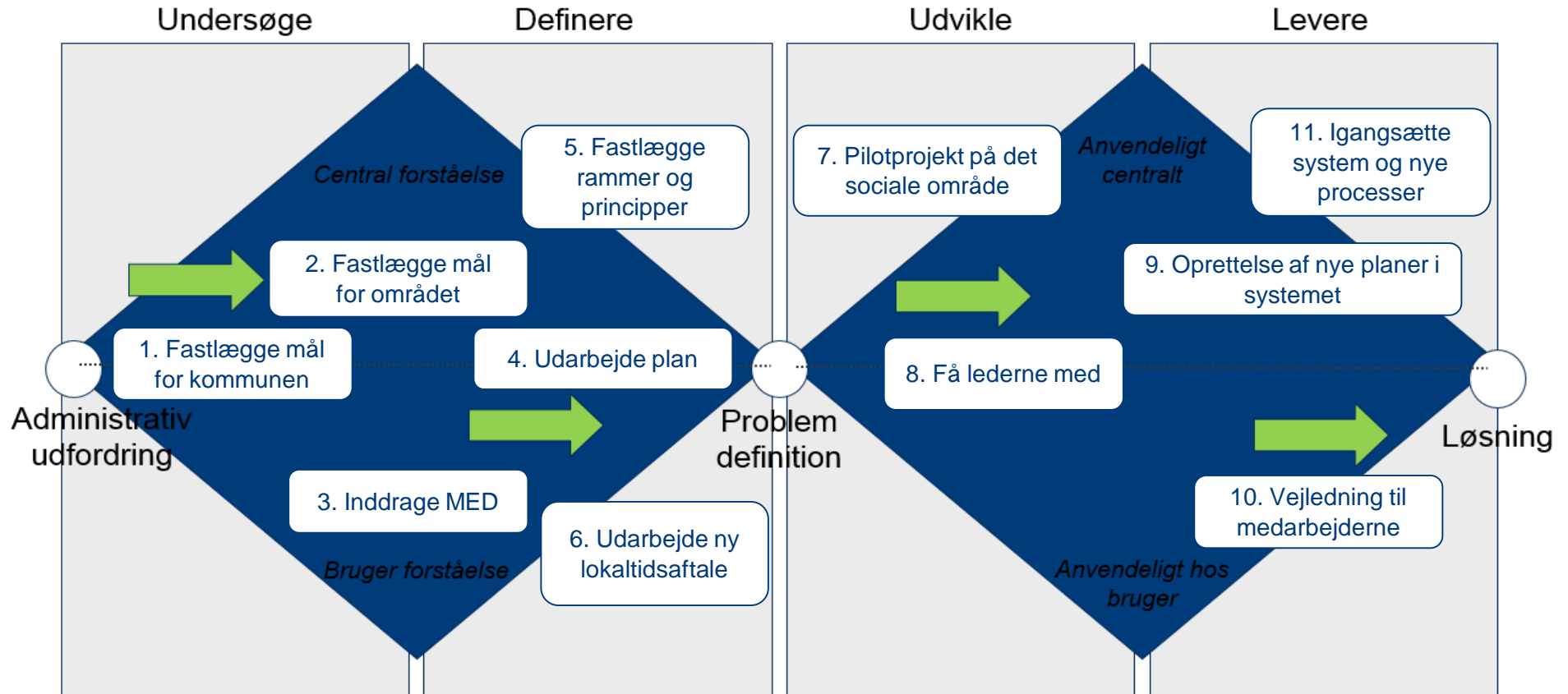
- Medarbejderne kan se overholdelse af normtider, og lederen følger op på normtiderne. OPUS web vagtplan giver et online overblik over medarbejdernes saldi. Medarbejderne har fået en stor indsigt i egne overenskomstregler, da de selv er med til at planlægge. Man kan se fremtidig overholdelse af normtiderne. Hvis der er behov for at levere ekstra, kan medarbejderne selv se, hvem der skal træde til. Det blev lige pludselig synligt for medarbejderne, hvordan planlægning hænger sammen.

## Den valgte digitale løsning:

- OPUS web vagtplan, hvor medarbejderne selv registrerer sine tider direkte i systemet.

# Implementering af den digitale løsning (1)

MODERNISERINGS- OG EFFEKTIVISERINGSPROGRAMMET SEPTEMBER 2019



# Implementering af den digitale løsning (2)

## Undersøge

1. Fastlægge overordnede mål og udfordringer. Det skete hos personaleområdet, der udarbejdede procesbeskrivelser for udrulning.
2. Fastlægge mål for området. Her blev lederne inddraget i at få fastlagt behovene og målene. Det er bl.a. sket gennem møder med lederne.
3. Inddragelse af MED-organisationen med løbende orientering undervejs. Medarbejderne blev ikke direkte inddraget i projektet fra start. Medarbejderne behøver ikke at være med i den tekniske del af implementeringen, men de skal efterfølgende være med til at skabe en ny kultur og have en forståelse for løsningen.

## Definere

4. Udarbejde projektplan for implementering.
5. Fastlægge rammer og principper. Der blev indrettet en fleksibel ledertilgang ift. hvilke frihedsgrader, der er på områderne. Det gælder bl.a., hvilken type ledelsestilsyn, der skal være (stikprøver, opfølgning på normtider, ferier). Der blev fastlagt roller og ansvar mellem personaleområdet og det faglige område.
6. Udarbejdelse af en ny lokal arbejdstidsaftale med plus/minus normtid. Blev drøftet med MED-organisationen, der havde et ønske om fleksibilitet. Norm plus/minus 20.

## Udvikle

7. Pilotprojekt på det sociale område (døgndækkede bofællesskaber (§107), støtte til handicappede (§85), psykosociale indsatser (§99, §105))
8. Lederne skal gå ombord i systemet, dvs. der skal ikke ske en uddelegering af planlægningen af rulleplaner til vagtplanlæggeren.

## Levere

9. Der blev arrangeret tre hele dage med oprettelse af planer i det nye system. Undervisning i det nye system af lederne. Det blev drevet sammen med personaleområdet, så der var støtte undervejs.
10. Der blev sendt vejledning til medarbejderne om, hvordan det nye system skulle bruges. Medarbejderne hjalp hinanden. Lederen var til rådighed for spørgsmål.
11. Igangsætte systemet.

# Ændringer som følge af digitaliseringen

## Organisering og styring

- Arbejdstidsplanlægningen sker hos lederen. Lederen er meget tæt på i den daglige ledelse og i styringen. Arbejdspladsen hviler på en række centrale værdier: Tillid, respekt og ansvar, der er grundelementer i det daglige arbejde.
- Personaleområdet er i tæt dialog med enhederne. Systemejerskaber ligger i personaleområdet, og de understøtter både systemet og arbejdstidsreglerne. Det skaber en samlet forståelse mellem personaleområdet og enhederne i dagligdagen. Personaleområdet har kontakten til KMD ift. problemer og fejl.
- Der er et fælles ansvar hos medarbejderne og ledere for at lykkes, hvor bl.a. medarbejderne selv tager ansvar for at få afviklet ferie mm.
- Lederne er tættere på driften.

## Opgaver og roller

- Lederen lægger grundplanen (8-ugers rul på baggrund af sygdom, fravær, ferie mm.), der er ligeligt fordelt ift. belastning og behov.
- Det er teamet, der planlægger i fællesskab (i 12 ugers rul). Lederen er ikke involveret i den daglige planlægning. Alle er ansvarlige.
- Medarbejderne bytter selv indbyrdes, når der er behov for ændringer. Det sker også ift. helligdage. Ved sygdom bliver lederen involveret.
- Medarbejderne sørger selv for at finde en vikar. Der er interne vikarer, som anvendes først, og derefter eksterne vikarer. Eksterne vikarer benyttes i sjældne tilfælde - og aldrig uden lederens godkendelse.
- Medarbejderne kan tilgå vagtplanerne digitalt på iPads, telefon, computer.
- Medarbejderne registrerer selv ændringer direkte i OPUS (bruger ca. 15 minutter ugentligt), med en bemærkning, som lederen kan se.
- Tilkaldevikarer taster også selv i systemet (egne timelønnede medarbejdere).
- Lederen godkender ændringerne hver mandag, dvs. en gang ugentligt.

## Ressourcer og kompetencer

- Øget fleksibilitet omkring borgernes døgnrytme, fordi medarbejderen selv kan tage beslutninger.
- Medarbejderne tager selv beslutning sammen med borgerne. Det giver større tryk for borgerne.
- Området har ingen stresssygemeldinger. Der er et sygefravær på ca. 5%.

## Teknologi og processer

- Lederen bruger OPUS direkte i planlægningen, dvs. at det ikke sker på papir ved siden af.
- Systemet kan tilgås gennem alle platforme. Det er en browser, man logger på. Man kan registrere tid på alle platforme.
- Medarbejdere, der har betalt telefon, kan tilgå systemet på telefonen. De, der ikke har, kan gå på en pc eller bruge sin egen smartphone.