



Rekrytering och bemanning inom vård – och omsorg

Rapport

Växjö kommun

KPMG AB

2021-06-03

Antal sidor 18



Växjö kommun
Rekrytering och bemanning inom vård – och omsorg

2021-06-03

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfrågor	3
2.2	Avgränsning	4
2.3	Revisionskriterier	4
2.4	Ansvarig nämnd/styrelse	4
2.5	Metod	4
2.6	Projektorganisation	5
3	Resultat av granskningen	5
3.1	Nämndens styrning	5
3.2	Ansvar och organisation avseende rekrytering	6
3.3	Introduktion	8
3.4	Bemanning av timvikarier	9
3.5	Semesterrekrytering till sommaren 2020	11
3.6	Avslut av timanställda	11
3.7	Fackliga företrädares uppfattning	12
3.8	Statistik	13
4	Sammanfattning och slutsats	16

1 Sammanfattning

Vi har av Växjö kommuns revisorer fått i uppdrag att granska omsorgsnämndens rekryterings- och bemanningsprocess gällande timanställda och tidsbegränsat anställda. Granskningen ingår i revisionsplanen för år 2021.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningen syfte är att omsorgsnämnden har säkerställt en ändamålsenlig rekrytering- och bemanningsprocess inom vård- och omsorgsverksamheten gällande timanställda och tidsbegränsat anställda. Vi anser att den formella organisation och ansvarsfördelning mellan Bemanningsenheten och omsorgsenheterna har varit tydliga. Likaså bedömer vi att det har funnits tydliga riktlinjer och rutiner för rekrytering och bemanning. Vi bedömer dock att det finns risk för att de timanställda kan uppfatta ansvarsfördelningen som otydligt genom att anställande chef inte är samma chef som leder arbetet i praktiken och som har den kontinuerliga kontakten med de timanställda.

Vi har noterat att förvaltningen i skrivande stund genomgår en omorganisation som förväntas vara klar under hösten 2021. Utifrån den information vi har tagit del av är det ännu inte fullt ut fastställt hur den nya organisationen kommer att se ut.

Vi anser att det finns områden som kan förbättras och stärkas upp, speciellt med hänsyn till den pågående omorganisationen. Ett av de områden som vi bedömer behöva förtydligas är introduktion för de nyanställda timanställda. För att möjliggöra ett ändamålsenligt och säkert arbete mellan enheter anser vi att en likvärdig och tydligt dokumenterad introduktion är väsentligt. Vi anser att även timanställdas uppfattning om hur det är att arbeta i Växjö kommun kan ge värdefull information för kommunen att stärka sitt arbete för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi omsorgsnämnden att:

- Säkerställa att rutiner och arbetssätt dokumenteras och anpassas utifrån den nya organisationen.
- Upprätta rutin för att fånga upp timanställdas synpunkter på Växjö kommun som arbetsgivare.
- Upprätta en ansvarsfördelning och tillvägagångssätt/arbetssätt för bemanning av vikarier.
- Dokumentera rutiner för introduktion upprättas samt att rutin/checklista är densamma hos enheter inom samma omsorgsområde.
- Ansvarig chef ska säkerställa att de timanställda har tagit till sig och förstått de digitala utbildningarna.
- Upprätta rutin som säkerställer att timanställd inte får arbeta i verksamheten utan att det finns dokumenterat att den anställde fått introduktion och utbildning på arbetsplatsen.

2 Bakgrund

Vi har av Växjö kommuns revisorer fått i uppdrag att granska omsorgsnämndens rekryterings- och bemanningsprocess gällande timanställda och tidsbegränsat anställda. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Att omsorgsverksamheten är bemannad med tillräckliga personella resurser med erforderlig kompetens är avgörande för kvaliteten. Arbetet kräver kompetens inom både socialt arbete och hälso- och sjukvård. Det är emellanåt ett ensamarbete särskilt inom hemtjänsten. Bemanningsfrågan är särskilt kräver särskilt noggrann planering under semesterperioder då den ordinarie personalen är lediga och vikarier tas in. Arbetet under pandemin har också betytt extra påfrestningar för dessa processer och också tydliggjort vikten att den personal som tas in har tillräcklig och rätt kompetens. Det krävs en strukturerad introduktion av personalen för att säkerställa god kvalitet och för att de ska känna sig välkomna.

Växjö kommuns revisorer bedömer att det är av stor betydelse att det finns en tillfredsställande styrning och uppföljning av rekryteringsprocess och bemanningsplanering inom vård- och omsorgsverksamheten. Vidare bedömer revisorerna att det finns en risk för att rekryteringsprocess och introduktion brister i samband med rekrytering av timanställda och tidsbegränsat anställda inom vård och omsorgsverksamheten.

2.1 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om omsorgsnämnden säkerställer en ändamålsenlig rekryterings- och bemanningsprocess inom vård- och omsorgsverksamheten gällande timanställda och tidsbegränsat anställda.

För att uppnå ovanstående syfte kommer nedanstående revisionsfrågor att besvaras.

- Bedriver nämnden ett ändamålsenligt arbete för att minska beroendet av timanställd och tidsbegränsat anställd personal och därmed öka kontinuiteten?
- Finns tydlig ansvarsfördelning mellan Bemanningsenheten och enheterna inom vård- och omsorgsverksamheten avseende anställning av timanställda?
- Sker en uppföljning av att ansvarsfördelningen gällande rekrytering efterlevs?
- Görs aktiva insatser för att göra verksamheten attraktiv att söka sig till som personal? Följs det upp hur timanställd och tidsbegränsat anställd personal uppfattar Växjö kommun som arbetsgivare?
- Ställs relevanta krav vid rekrytering av timanställd och tidsbegränsat anställd personal?
- Ges en tillräcklig och likvärdig introduktion?
- Tar timanställda och tidsbegränsat anställda del av fortbildning och kompetensutveckling?

- Finns rutiner som säkerställer en tillräcklig bemanning under sommaren och längre helger?
- Finns rutiner som säkerställer att det i alla verksamheter finns tillräckligt med personal med delegering att utföra hälso- och sjukvårdsuppgifter under sommaren och längre helger?
- Utvärderas sommarens verksamhet utifrån bemanningsfrågor så att lärdomar kan dras?

I granskningen kommer vi att begära ut följande statistik från kommunen avseende vård- och omsorgspersonal.

- Andel arbetad tid av timanställda i förhållande till totalt arbetad tid under 2020.
- Antal timmar övertid och fyllnadstid under 2019 och 2020 fördelat på tillsvidareanställd och tidsbegränsat anställda.

2.2 Avgränsning

Granskningen avser vård- och omsorgspersonal inom omsorgsnämndens verksamheter. Redovisning av ovanstående statistik är under förutsättning att kommunen kan tillhandahålla statistiken.

2.3 Revisionskriterier

Nedanstående revisionskriterier är aktuella.

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut avseende arbetsgivaransvaret med fokus på rekrytering
- Arbetstidslagen
- Diskrimineringslagen

2.4 Ansvarig nämnd/styrelse

Granskningen avser omsorgsnämnden.

2.5 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av relevanta dokument och intervjuer med berörda tjänstepersoner. Vi har även intervjuat representant för den fackliga organisationen Kommunal.

Följande funktioner har i denna granskning intervjuats:

- Omsorgsnämndens ordförande
- Förvaltningschef omsorgsförvaltningen

- HR-chef
- Omsorgschefer för hemvård, särskilt boende och funktionsnedsättning
- Enhetschefer inom hemvård, särskilt boende och funktionsnedsättning
- Representant för fackförbundet Kommunal
- Representant för fackförbundet Vårdförbundet

2.6 Projektorganisation

Granskningen har genomförts av Karin Helin Lindkvist, certifierad kommunal yrkesrevisor samt Caroline Gerelius, kommunal revisor.

3 Resultat av granskningen

3.1 Nämndens styrning

3.1.1 Iakttagelser

Vid vår intervju med omsorgsnämndens ordförande framgår att kontinuitet är, och har varit, ett prioriterat förbättringsområde. I Internbudget 2020 fastslås av omsorgsnämnden att kontinuitet är en kvalitetsaspekt inom hemtjänsten och att nämnden under 2021 kommer att fokusera på att ytterligare förbättra kontinuiteten. En högre kontinuitet uppges vid vår intervju bidra till en minskad användning av timanställda. Som ett strategiskt råd fastslås i internbudgeten att samordna mellan verksamhetsgrenar och utförare för att nå en ändamålsenlig resursanvändning. Vidare fastslås även en ökad användning av digitala hjälpmedel som strategi för att frigöra tid och resurser vilket kan medföra förbättrade förutsättningar för både omsorgstagare, medarbetare och verksamhet.

Omsorgsnämndens personalpolitiska inriktning som fastställs i *Internbudget 2021* behandlar dels ofrivilligt delade turer. Ett av nämndens eget beslutade uppdrag är att utreda möjlighet till minskning av andelen ofrivilligt delade turer för medarbetare. Det framgår även i den personalpolitiska inriktningen att schemaläggning ska anpassas efter bemanningskrav och hållbart arbetsliv för att öka frisknärvaron.

Kompetensförsörjning lyfts i *Internbudget 2021* fram som en utmaning. Utifrån omvärldsbevakning bedöms rekryteringsbehoven vara försatt stora inom omsorgens verksamheter. Rekryteringsbehovet medför att behovet av att vara en attraktiv arbetsgivare med en god arbetsmiljö blir alltmer avgörande i konkurrensen om personal. Av internbudget framgår att ett antal åtgärder genomförts eller planeras att genomföras inom olika områden i syfte att stärka arbetsmiljön och göra Växjö kommun till en mer attraktiv arbetsgivare inom vård- och omsorg. Vid våra intervjuer framkommer att omsorgsförvaltningen gjort satsningar för att via sociala medier öka sin synlighet och marknadsföra sig som attraktiv arbetsgivare. Marknadsföring har även skett via fysiska affischer som satts upp runt om i kommunen samt reklamslag. Vidare fastslås det i *Internbudget 2021* att fortsatt samverkan vård- och omsorgscollege är viktigt för att säkerställa en god kompetensförsörjning.

3.1.2 Bedömning

Under pågående coronapandemin har det påvisats vilka risker en stor omsättning på personal som möter brukaren kan innebära ur smittosynpunkt inom vård- och omsorgsverksamhet generellt. Faktorer som påverkar är också större säkerställa att alla anställda har tillräckliga kunskaper, t.ex. kan det vara på grund av språksvårigheter, och följer de rutiner som finns för att förhindra smittspridningen.

Vi kan utifrån våra intervjuer samt dokumentstudier konstatera att vård- och omsorgsnämnden bedriver arbete som medför ett minskat beroende av timanställda och tidsbegränsat anställda. Vi ser det som positivt att nämnden har denna ambition då vi menar att en minskad andel timanställda medför en bättre kontinuitet, högre kompetens hos de anställda och bättre anställningsvillkor.

Vi anser också att nämnden på ett ändamålsenligt sätt arbetar tillsammans med förvaltningen för att stärka kompetensen inom vård- och omsorgen för att säkerställa kompetensförsörjningen.

3.2 Ansvar och organisation avseende rekrytering

3.2.1 Iakttagelser

Bemanningsenheten är organiserad inom omsorgsförvaltningen och servar verksamheterna personlig assistans, gruppboenden, serviceboenden, hemtjänsten, äldreboende, boendestöd, korttidshem och i viss mån daglig verksamhet. Bemanningsenheten har utöver timanställda även tillsvidareanställda som arbetar som fasta vikarier (s.k. poolare).

Det pågår en förändring av hur organisation och ansvar ska fördelas gällande anställning och bemanning av timanställda. Fram till april 2021 har Bemanningsenheten ansvarat för rekrytering och bemanning av timanställda.

Exakt hur den nya organisationen kommer att se ut och fungera är ännu ej fastställt. Vid våra intervjuer har vi fått till oss att planen är att Bemanningsenheten ska ha kvar uppdrag att sköta själva rekryteringen av timanställda. Respektive enhet kommer däremot att vara ansvarig för anställningen av de timanställda vilket innebär att respektive enhetschef är den timanställdes närmaste chef.

Det finns en handbok för bemanning i omsorgsförvaltningen¹ som beskriver hur bemanning inom omsorgsförvaltningens verksamheter ska planeras och genomföras utifrån de behov och insatser som omsorgstagarna har. I handboken fastställs dels rollfördelning och ansvar inom bemanningsprocessen. Bland annat framgår att Bemanningsenheten har ansvar att rekrytera timanställda medan enhetschef har ansvar att rekrytera personal till sin enhet. Det framgår även att enhetschefer ansvarar för att samplanera med andra enheter där samplanering är möjlig för att uppnå rätt bemanning. Denna rutin har varit aktuell för den gamla organisationen och är inte tillämpbar fullt ut i den nya organisationen.

¹ Handbok; Bemanning Omsorgsförvaltningen Växjö kommun, daterad 2020-11-30

2021-06-03

Vid våra intervjuer framförs att cheferna vet att de inte får anställa timanställda på enheterna vilket bekräftas vid våra intervjuer med enhetschefer. Enligt uppgift vid våra intervjuer sker ej heller någon anställning av timanställda på enheterna. Det görs dock ingen uppföljning av att rutinerna följs av enheterna då man från förvaltningsledningen uppfattar att det inte finns något behov av det.

I *Rutin vid rekrytering av timvikarie* beskrivs den arbetsgång som har varit gällande vid rekryteringen. Rutinen klargör även var arbetsmiljöansvaret ligger och till vem timvikarien ska vända sig till vid frågor samt var ansvar för läkarintyg och sjukskrivning för timvikarien ligger. Vid våra intervjuer framförs att enhetscheferna har haft möjlighet att komma med önskemål och information kring vad som är viktigt för Bemanningseenheten att beakta vid rekrytering.

I och med omorganisationen i vilken timvikarier istället kommer att anställas direkt av enheten blir arbetsgången annorlunda vilket beskrivs i *Arbetsgång rekrytering av timvikarier*.

Vid våra intervjuer med enhetscheferna uppfattar vi att cheferna till stor del delar samma uppfattning om hur väl det fungerat med rekryteringen som Bemanningseenheten har ansvarat för. Det har genomgående lyfts fram att själva rekryteringen till största del har funderat ändamålsenligt. Det har dock vid vissa enstaka tillfällen visat sig efter en tid att anställd inte varit lämplig eller inte har haft rätt uppfattning kring vad arbetet innebär. Vid våra intervjuer framförs att detta dock brukar visa sig redan under introduktionen ute på enheten.

I våra intervjuer framkommer tydligt att det har uppfattats som problematiskt att de timanställda varit anställda hos Bemanningseenheten och inte hos enheten. I intervjuerna med enhetschefer lämnas exempel på timanställda som inte vet var de ska vända sig för specifika frågor. Ytterligare en omständighet som upplevs av både de timanställda och enhetscheferna som problematisk är det delade arbetsmiljöansvaret. Det innebär att enhetschef på Bemanningseenheten har arbetsmiljöansvaret för de timanställda men det fysiska arbetsmiljöansvaret ligger på den enhetschef där arbetet utförs.

De timanställda har i regel ingen kontakt med sin anställande chef på Bemanningseenheten utan ser enheten som sin arbetsplats och därmed enhetschefen som sin chef. Detta innebär att enhetscheferna får ta emot frågor och funderingar från de timanställda som de inte har som ansvar att svara på.

Av den tidigare rutinen för rekrytering av timvikarie framgår att enheterna har ett ansvar att ge återkoppling till Bemanningseenheten om de har synpunkter på hur den timanställda fungerar i arbetet och informera om avvikelser. Chef för Bemanningseenheten genomför då ett samtal med timvikarien, vid behov deltar även arbetsplatsens enhetschef.

3.2.2 Bedömning

Vi kan konstatera att det funnits en dokumenterad ansvarsfördelning mellan Bemanningseenheten och omsorgsenheterna. Vi bedömer det angeläget att motsvarande dokument tas fram för den nya organisationen för att fastställa tydliga roller och ansvar avseende rekryteringsprocessen.

Avseende den förändring som pågår gällande hur rekrytering och anställning av timanställda ska organiseras anser vi att det är positivt att de timanställda får en tydligare koppling till en enhet då vi menar att det är bra både för verksamheten, t.ex. avseende kontinuitet och för den enskilde anställde som får en tillhörighet till en eller fler arbetsplatser samt en tydlighet i var arbetsmiljöansvaret ligger. Vi vill dock understryka vikten av att inte fördelarna med en gemensam bemanningsenhet går förlorad t.ex. att man säkerställer att LAS-regler följs, att det finns "en väg in" för de som är intresserade av att arbeta som timanställd samt att de timanställda vid behov ska kunna arbeta inom fler olika områden.

3.3 Introduktion

3.3.1 Iakttagelser

När den timanställda har anställts ansvarar Bemanningssenheten för den övergripande introduktionen och grundläggande utbildningar. Introduktionen och utbildningarna genomförs digitalt via kommunens utbildningsportal. Detta har tidigare till viss del genomförts fysiskt i kommunen men i och med pandemin har all generell introduktion och utbildning anpassats för att genomföras digitalt.

Introduktionen som Bemanningssenheten ansvarar för är generell och välkomnar den timanställda till Växjö kommun. Urvalet av utbildningarna kan anpassas utifrån vilket område den timanställda förväntas arbeta inom. Vissa av utbildningarna avslutas med testfrågor. När timanställda har genomgått och klarat utbildningarna registreras detta i utbildningsportalen. Den timanställda ska i samband med att utbildning är genomförd och godkänd skicka ett mail till enhetschef för Bemanningssenheten för att bekräfta att utbildningarna är genomförda. Enhetschef för Bemanningssenheten kontrollerar att samtliga utbildningar är genomförda i samband med att timvikarien bokas in till introduktion på omsorgsenhet.

Efter det att den övergripande introduktionen och utbildningarna är genomförda kontaktas den timanställda av aktuell enhet som bokar in tid för introduktion på enheten. Det är enhetschefens ansvar att boka in timanställd för introduktion på enheten vilket framgår i *Rutin för rekrytering av timvikarie*.

Formerna för introduktion på enhet har vi utifrån intervjuer förstått vara varierande. Det finns inte heller några formella krav på hur de ska utformas eller hur lång period de ska sträcka sig över. Introduktionen innebär dock att den timanställda får gå bredvid ordinarie anställd och följa personen under arbetspassen. Hur många tillfällen som introduktionen kräver kan variera mellan enheter men också anpassas utifrån den timanställdas behov och önskemål. I några av våra intervjuer framkommer att enhetscheferna har checklistor som under utbildningen ska bockas av. Dock är detta individuellt och upp till varje enskild enhetschef. Det uttrycks i vissa fall ett önskemål om en mer enhetlig rutin för introduktionen som genomförs på enheten.

Vid våra intervjuer uppfattar vi en delad syn kring hur väl rutinen kring de digitala utbildningarna fungerar och hur de följs upp. Det framkommer i enstaka intervjuer att det vid tillfällen har förekommit timanställda som inte fått tillgång till utbildningarna eller att de har bokats in till enheten för introduktion innan dess att de har genomfört alla digitala utbildningar. Det förmedlas en viss otrygghet i att enhetscheferna inte själva har kunnat kontrollerat att de timanställda har genomgått utbildningarna. I intervju lyfts

2021-06-03

det dock även fram att i och med att enhetscheferna tar över ansvaret för de timanställda i omorganisationen kommer enhetscheferna kunna följa upp sina anställda på ett enklare sätt än tidigare.

Sjuksköterskorna ansvarar för delegering av medicinska arbetsuppgifter till timanställda. Det finns en rutin för detta vilket kräver att den timanställda deltar i obligatorisk utbildning och efter avklarad utbildning genomför ett kunskapsprov. Först efter godkänt kunskapsprov beviljar sjuksköterska delegering. I våra intervjuer framkommer att inom vissa enheter har enhetschefen sett ett behov av att samtliga timanställda ska ha medicinsk delegering medan andra enhetschefer är mer restriktiva.

3.3.2 Bedömning

Vid våra intervjuer har beskrivits vilken rutin Bemanningenheten har vid introduktion av timanställda. Denna finns dock inte dokumenterad. Vi uppfattar dock att rutinen är väl förankrad inom förvaltningen.

Vi rekommenderar nämnden att omgående säkerställer att dokumenterade rutiner för introduktion upprättas.

För att säkerställa att timanställda ska kunna röra sig mellan olika enheter inom samma omsorgsområde bör de grundmoment som ingår i introduktionen på enheten vara desamma. Vi rekommenderar därför att rutin/checklista för introduktion på enhet inom samma omsorgsområde upprättas på ett likvärdigt och enhetligt vis. Detta skulle medföra att det blir enklare att samverka kring användandet av timanställda och samtidigt säkerställa att de har tillräckliga förkunskaper.

Vi anser även att det måste finnas en fungerande rutin som innebär att en timanställd inte får arbeta i verksamheten utan att det finns dokumenterat att den anställde fått introduktion och utbildning på arbetsplatsen. Vi vill här understryka vikten av att det i den rutinen ingår att varje ny arbetsplats säkerställer att den anställde har tillräckliga kunskaper i basal vårdhygien då det under pandemin visat sig i många kommuner att bristande kunskaper inom detta område medfört en ökad risk för smittspridning.

3.4 Bemanning av timvikarier

3.4.1 Iakttagelser

Bemanningenhetens uppdrag är att bemanna enheterna vid korttidsfrånvaro till exempel vid sjukdom, kortare ledighet eller utbildning.

Bemanningenheten har öppet dagtid alla dagar i veckan, inklusive helgdagar. När enheten inte har öppet har de en telefonsvarare som enheterna kan använda för att prata in beställning.

Vi har i vår granskning inte tagit del av rutin avseende beställning av timanställd till enhet. Däremot har vi vid våra intervjuer fått en samstämmig beskrivning av beställningsprocessen från både Bemanningenheten och omsorgenheterna.

Vid våra intervjuer framförs att förvaltningen under de senaste åren har arbetat med att förändra hur verksamheterna arbetar med sin bemanningsplanering för att minska antalet timanställda. Enheterna arbetar i samarbetsteam inom vilka personal ska kunna

Växjö kommun

Rekrytering och bemanning inom vård – och omsorg

2021-06-03

röra sig mellan enheter för att bemanningsbehov i första hand ska kunna tillgodoses inom samarbetsteamet.

Enligt uppgift vid våra intervjuer var det två enheter där det uppstod smittspridning vilket de själva tolkat varit till följd av att dessa enheter hade haft en för hög andel timanställda.

Vid frånvaro ska enheten först försöka lösa detta tillsammans i sitt samarbetsteam. Går det ej att lösa genom att justera i schemat läggs en beställning till Bemanningsenheten. Beställningen läggs via bemanningssystemet TimePool. Administratör vid Bemanningsenheten bokar sedan poolanställd eller timanställd som har markerat sig som tillgängliga i systemet. I intervju med chef för Bemanningsenheten framkommer att de vid vissa tillfällen skickar ut sms till poolanställda och timanställda när ingen ligger som tillgänglig i bemanningssystemet.

Vid våra intervjuer förmedlas att enheterna ibland upplever att det är svårt att få tag på vikarier snabbt. Dock framgår att det på ett övergripande plan fungerar bra med bemanningen av vikarier och att det sällan är några större problem med att få tag på poolanställda eller timvikarier som kan ta pass när det behövs.

Vid våra intervjuer uppfattar vi att det funnits och till viss del fortfarande finns ett visst "skav" mellan enheterna och Bemanningsenheten. Utifrån vad vi kan förstå så handlar det om timvikariernas tillhörighet. Det upplevs besvärligt att de timanställda anställs på Bemanningsenheten medan de arbetar ute på omsorgsenhet och mer eller mindre enbart är i kontakt med omsorgsenheten.

Det finns en upplevelse och förväntan om att det ska bli enklare att bemanna på enheterna vid korttidsfrånvaro när timanställda tillhör enheten istället.

Utifrån den information som vi tagit del av i vår granskning kommer Bemanningsenheten att fortsätta att ansvara för bemanningen vid korttidsfrånvaro även i den nya organisationen. Skillnaden med den nya organisationen blir att timvikarierna är anställda inom en viss enhet och främst kommer att användas inom samarbetsteamet.

3.4.2 Bedömning

Vi kan konstatera att det har funnits tydliga arbetssätt för bemanning av timvikarier och att dessa uppges ha efterlevts på ett tillfredsställande vis. Likaså har ansvarsfördelningen varit tydlig och enligt vad vi uppfattat efterlevts. Dock anser vi att det är en brist att rutin och tillvägagångssätt vid beställning av timvikarie inte funnits dokumenterade i rutin eller motsvarande styrdokument. När förvaltningen nu går in i den nya organisationen vill vi påpeka vikten av att säkerställa att ansvarsfördelning och tillvägagångssätt/arbetssätt finns tydligt dokumenterade för att motverka missförstånd eller konflikter. Vi ser som positivt att förvaltningen dragit lärdom av de erfarenheter som pandemin gett gällande konsekvenser av en för hög andel timanställda och nu arbetar med att i stället ha en grundbemanning och en organisation som innebär en minskad andel timanställda.

3.5 Semesterrekrytering till sommaren 2020

3.5.1 Iakttagelser

Anställning av sommarvikarier har under de senaste åren skett direkt hos enheten och det är enheten som har haft huvudansvar för rekryteringen av sommarvikarier.

Rutinen har varit att ansökan för sommarjobb sker på kommunens hemsida via rekryteringsverktyget "offentliga jobb". Ansökningarna hamnar sedan hos Bemanningsenheten som matchar ihop de arbetssökande med enhet och skickar sedan vidare ansökningen till berörd enhetschef. Enhetschefen bedömer sedan lämpligheten och om den sökande ska kallas på intervju, genomför intervju och beslutar om anställning.

Inför sommaren 2020 var omsorgsenheterna tungt belastade i och med coronapandemin. Enligt våra respondenter gick rekryteringen trots belastningen bra och det upplevdes vara ovanligt högt tryck bland ansökningarna.

Inför sommaren 2021 har enheterna huvudansvaret för rekrytering av sommarvikarier. Dock har vi i våra intervjuer har vi fått till oss att ansvaret för rekryteringsprocessen från och med sommaren 2022 kommer att flyttas över till Bemanningsenheten.

3.5.2 Bedömning

Vår bedömning är att semesterrekryteringen inför 2020 skedde på ett ändamålsenligt vis och att goda förutsättningar för en lyckad rekrytering hade skapats. Vi anser att semesterrekrytering anpassats på ett tillfredsställande vis utifrån de förutsättningar som coronapandemin medfört.

Likaså bedömer vi att den nuvarande semesterrekryteringen är ändamålsenlig och att det finns en tydlig ansvarsfördelning mellan enheterna och Bemanningsenheten.

3.6 Avslut av timanställda

3.6.1 Iakttagelser

Det finns ingen rutin för avslutningssamtal när timanställda slutar som timanställda i omsorgsförvaltningen. Några enhetschefer framför vid våra intervjuer att de kan ha samtal med timanställda som slutar om det är en timanställd som arbetat regelbundet på enheten och man vet att den kommer att sluta. När det gäller de timanställda kan det dock vara så att det inte är så tydligt att de slutar utan de upphör bara själva med att boka in sig som tillgängliga i bemanningssystemet.

I våra intervjuer framgår att Bemanningsenheten avslutar timanställning när den timanställda inte varit aktiv på 3 månader.

Efter att semesterperioden över sommaren är över skickar HR ut en enkät till de som har arbetat som sommarvikarier. HR sammanställer sedan resultatet på en övergripande nivå samt på enhetsnivå. HR lämnar sedan över resultatet till enhetschef som har möjlighet att diskutera resultat vid enhetsmöte.

3.6.2 Bedömning

Vi vill understryka vikten av att ta till vara synpunkter från anställda som slutar i kommunen. Vi anser att även timanställdas uppfattning om hur det är att arbeta i Växjö kommun kan ge värdefull information för kommunen att stärka sitt arbete för att vara en attraktiv arbetsgivare. Vi anser därför att de bör införas en rutin för att, i den mån det är möjligt, fånga upp även timanställdas synpunkter på Växjö kommun som arbetsgivare.

Vi bedömer rutin kring uppföljning efter semestervikariat som positiv. Då omsorgsverksamheten har ett stort antal timanställda under sommarmånaderna menar vi att en särskild uppföljning med alla som har arbetat som semestervikarier (oavsett om de fortsätter att arbeta i kommunen eller ej) är en bra rutin som kan ge viktiga synpunkter att ta med inför nästkommande semesterplanering.

3.7 Fackliga företrädares uppfattning

3.7.1 Iakttagelser

Vi har vid vår granskning intervjuat fackliga företrädare för Kommunal och Vårdförbundet. Nedan redogörs för de synpunkter som lämnades från Kommunals samt vårdförbundets företrädare.

Kommunals uppfattning är att Bemanningseenheten har arbetat efter en utarbetad rutin som varit väl förankrad hos enheterna. I vissa fall har Bemanningseenheten inte kunnat leverera vikarier i den utsträckning som behovet varit. Kommunal anser därför att det är viktigt att investera i personal som visar intresse för att arbeta inom omsorgen för att på så vis kunna säkerställa resursbehovet.

Kommunal upplever att kompetensen hos de timanställda varierar men att den på ett övergripande plan har förbättrats med åren. Ibland kan det även hända att timvikarier visar sig mindre lämpade för sina arbeten men det är mer sällan än ofta som det händer. I många fall kan det handla om att om att den timanställda behöver en mer utförlig introduktion. När anställda flaggar för att timanställda inte fungerar i sin roll upplever Kommunal att anställda snabbt för gehör och att åtgärder vidtas.

Kommunal uppger att statistik visar på att förvaltningen använder en relativt stor del timanställda. Det vore bra om det fanns ett mer långsiktigt och hållbart tankesätt istället i vilket man satsar mer på personalen eller att skapa alternativa tjänster för personer långt från arbetsmarknaden.

Vårdförbundet uppger att omsättningen av timanställda inom sjuksköterskeorganisationen. Däremot har sköterskorna ansvar för delegeringen och har därmed kontakt med de timanställda. Vårdförbundet uppger att rutinen för delegering är tydlig och väl känd inom organisationen. Först efter utbildning, certifiering och introduktion får den anställda genomgå ett kunskapstest. Det går inte att bli underkänd på testet utan det är ett sätt för sjuksköterskan att säkerställa att den timanställda får den kunskap som behövs för att förstå ansvaret. Delegering ges aldrig till anställd som inte känner sig trygg med ansvaret.

Vårdförbundet uppger att kunskapsproven och utbildningsmaterial är bra och lättillgängliga. Dock upplever Vårdförbundet att kunskapsprovet kan vara daterat och i

behov av uppdatering. Detta delvis på grund av nytt signeringsystem samt nya läkemedelslistor som inte stämmer överens med kunskapsproven som genomförs idag.

Vidare framhåller Vårdförbundet att det är viktigt stor del av personalgruppen har delegering. Att det är avgörande att delegeringen fungerar för att organisationen ska fungera.

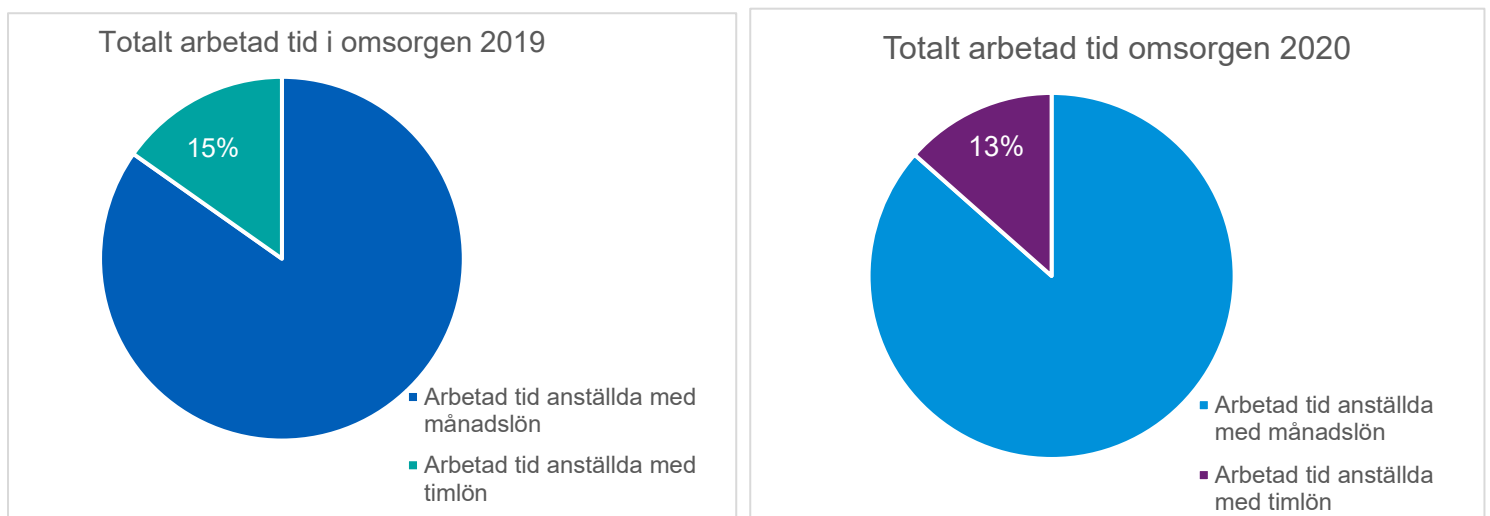
3.8 Statistik

Vi har begärt ut statistik från förvaltningen avseende användning av timanställda och tidsbegränsat anställda inom omsorgen.

3.8.1 Andel arbetad tid av timanställda i förhållande till totalt arbetad tid under 2020

Nedan finns sammandrag av andel arbetad tid av timanställda i förhållande till totalt arbetad tid under 2019 samt 2020.

Vid våra intervjuer framförs att det finns en ambition att andelen tid som utförs av timanställda ska vara högst 8 %.

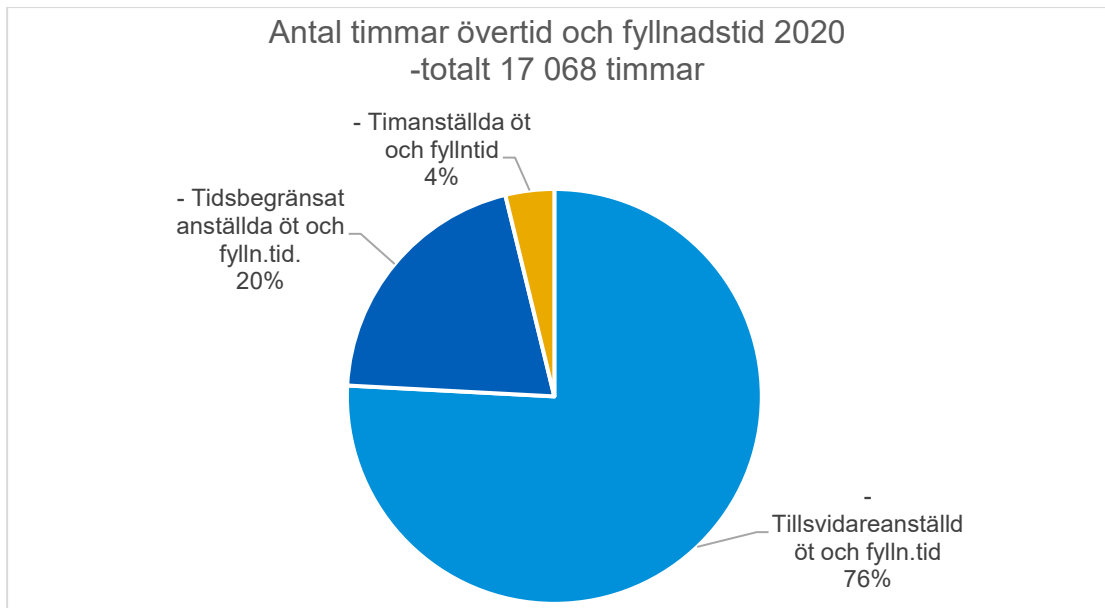


Kommentar

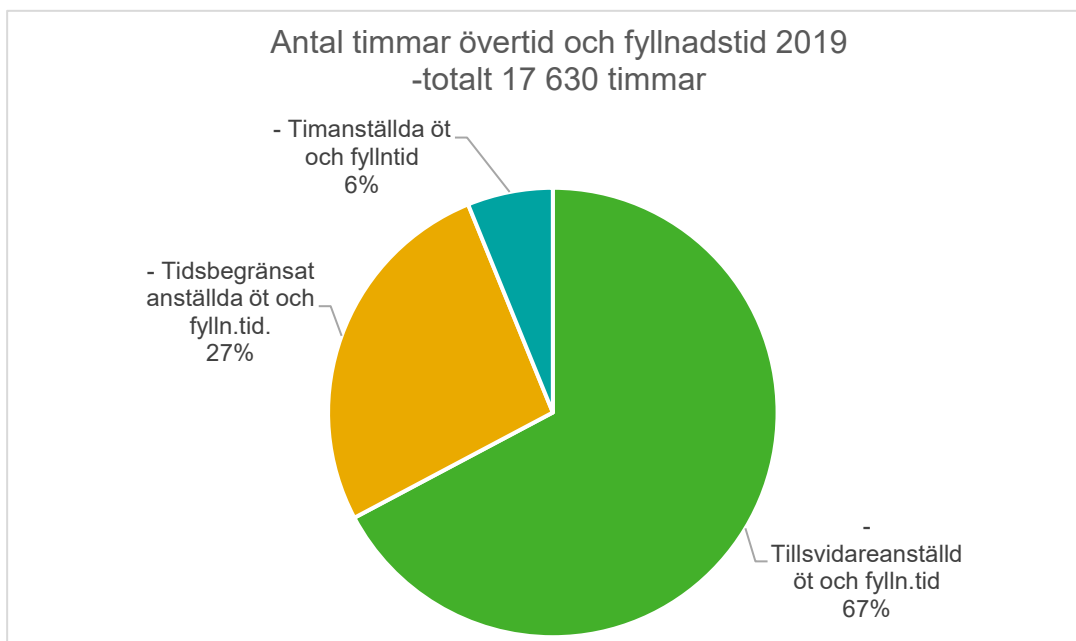
År 2020 kan i många avseenden ses som ett undantagsår i och med den extra belastning som coronapandemin medförde. Trots detta kan vi se att den totala andelen arbetad tid av timanställda i förhållande till den totala arbetade tiden har minskat med 2 procentenheter mellan åren 2019 och 2020. Detta innebär alltså att av den totala arbetade tiden har timanställda använts i mindre utsträckning.

3.8.2 Övertid och fyllnadstid

Nedan finns sammandrag av antal timmar övertid och fyllnadstid under 2019 och 2020 fördelat på tillsvidareanställd och tidsbegränsat anställda.



Övertid och fyllnadstid 2020			
	Tillsvidareanställd	Tidsbegränsat anställda	Timanställda
Totalt	12944	3475	649
Fyllnadstid	3001	1059	22
Övertid	9943	2416	627



Övertid och fyllnadstid 2019			
	Tillsvidareanställd	Tidsbegränsat anställda	Timanställda
Totalt	11854	4691	1085
Fyllnadstid	3452	1954	149
Övertid	8402	2737	936

Kommentar

Utifrån statistiken kan vi dels konstatera att övertid och fyllnadstid används i betydligt större utsträckning för tillsvidareanställda än tidsbegränsat anställda och timanställda. Vi kan även konstatera att det totala antalet övertid och fyllnadstid har minskat under det senaste året, detta trots ökad belastning på vård- och omsorgen i samband med coronapandemin. Under 2020 har andelen övertid och fyllnadstid ökat hos tillsvidareanställda medan den har minskat hos både timanställda och tidsbegränsat anställda. Detta stämmer bra överens med uppfattningen vi fått utifrån våra intervjuer i vilka både förtroendevald och tjänstepersoner lyft fram de tillsvidareanställdas starka insats under coronapandemin.

4 Sammanfattning och slutsats

Vi har av Växjö kommuns revisorer fått i uppdrag att granska omsorgsnämndens rekryterings- och bemanningsprocess gällande timanställda och tidsbegränsat anställda. Granskningen ingår i revisionsplanen för år 2021.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningen syfte är att omsorgsnämnden har säkerställt en ändamålsenlig rekrytering- och bemanningsprocess inom vård- och omsorgsverksamheten gällande timanställda och tidsbegränsat anställda. Vi anser att organisation och ansvarsfördelning mellan Bemanningsenheten och omsorgsenheterna har varit tydliga. Likaså bedömer vi att det har funnits tydliga riktlinjer och rutiner för rekrytering och bemanning. Vi bedömer dock att det finns risk för att de timanställda kan uppfatta ansvarsfördelningen som otydligt genom att anställande chef inte är samma chef som leder arbetet i praktiken och som har den kontinuerliga kontakten med de timanställda.

Vi har noterat att förvaltningen i skrivande stund genomgår en omorganisation som förväntas vara klar under hösten 2021. Utifrån den information vi har tagit del av är det ännu inte fullt ut fastställt hur den nya organisationen kommer att se ut.

Vi anser att det finns områden som kan förbättras och stärkas upp, speciellt med hänsyn till den pågående omorganisationen. Ett av de områden som vi bedömer behöva förtydligas är introduktion för de nyanställda timanställda. För att möjliggöra ett ändamålsenligt och säkert arbete mellan enheter anser vi att en likvärdig och tydligt dokumenterad introduktion är väsentligt. Vi anser att även timanställdas uppfattning om hur det är att arbeta i Växjö kommun kan ge värdefull information för kommunen att stärka sitt arbete för att vara en attraktiv arbetsgivare.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi omsorgsnämnden att:

- Säkerställa att rutiner och arbetssätt dokumenteras och anpassas utifrån den nya organisationen.
- Upprätta rutin för att fånga upp timanställdas synpunkter på Växjö kommun som arbetsgivare.
- Dokumentera rutiner för introduktion upprättas samt att rutin/checklista är densamma hos enheter inom samma omsorgsområde.
- Ansvarig chef ska säkerställa att de timanställda har tagit till sig och förstått de digitala utbildningarna.
- Upprätta rutin som säkerställer att timanställd inte får arbeta i verksamheten utan att det finns dokumenterat att den anställde fått introduktion och utbildning på arbetsplatsen.



Växjö kommun
Rekrytering och bemanning inom vård – och omsorg

2021-06-03

Datum som ovan

KPMG AB

Karin Helin-Lindkvist
Certifierad kommunal revisor

Caroline Gerelius
Verksamhetsrevisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.