

AF: IRENE BRANDT

Fra underskud til overskud

Fra områdeleder Anna Pind fra Sorø Kommune fik en idé, og til resultaterne begyndte at vise sig, gik der mindre end et halvt år. Nu er udgifterne til vikarer i ældreplejen faldet fra 1,3 mio. kr. til 0,4 mio. kr. om måneden – og det er kun ét af mange positive resultater af en mangesidet indsats.

For knap to år siden oplevede områdeleder Anna Pind fra Sorø Kommunes ældrepleje, at problemerne i afdelingen hobede sig op.

"Det største problem var 30 ubesatte stillinger. Når stillingerne blev slået op, fik vi ingen ansøgninger. Problemet berørte især aftenvagterne. Det betød, at vi hver dag havde et forbrug på ca. 22 eksterne vikarer, hvilket kostede os 1,3 mio. kr. om måneden," fortalte Anna Pind på KIs Ældrekonference 2009.

Spiralen kørte nedad med fuld fart: Arbejdsmiljøet for de fastansatte medarbejdere blev kraftig belastet af de mange ubesatte stillinger, hvilket førte til øget sygefravær, blandt medarbejderne, som tilkendegav, at de ikke kunne holde til hele tiden at skulle sætte nye vikarer ind i arbejdet.

Så begyndte klagerne fra borgerne at stige. De klagede blandt andet over, at der kom alt for mange forskellige medarbejdere i deres hjem og over manglende opfølgning og kontinuitet.

"Vi kunne konstatere, at problemet ikke var et særsyn. Mange andre kommuner kunne berette om lignende tilstande; men det var en sovepude, som vi tyede til, indtil en dag, hvor vi tænkte: Vi kan gøre det bedre!" sagde Anna Pind.

Da beslutningen var taget gik Anna Pind en tur med sin hund, og så begyndte idéerne at komme, og følgerne blev så vellykkede, at Anna Pind var blevet inviteret til at give sine erfaringer og idéer videre til kollegaer fra hele landet på Ældrekonferencen.

Gode resultater

Efter mindre end et halvt år, var der allerede synlige resultater, og Anna Pind forsikrede, at spiralen stadig er for opadgående.

I dag er der ingen ubesatte stillinger i ældreplejen i Sorø Kommune. I stedet får ældreplejen mange uopfordrede ansøgninger. Det psykiske arbejdsmiljø er forbedret væsentligt. Fraværet er reduceret markant, borgerklagerne er ophørt og forbruget af eksterne vikarer er faldet fra 22 om dagen til fire.

Opskriften hedder: Medarbejderinddragelse.

"I ledelsen kan vi ikke løse problemerne, hvis de ansatte ikke er med. Vi holdt derfor et stormøde, hvor vi enedes om, at proble-

merne er et fælles anliggende, som vi derfor også er fælles om at løse. Vi hørte på medarbejderne. De lyttede til vores idéer – og alle var interesserede i at komme problemerne til livs," sagde Anna Pind.

Idéer, der virker

Frit valg til aftenvagterne, var én af løsningerne. Aftenvagtstillingerne var ikke attraktive og derfor svære at besætte. I Sorø Kommunes ældrepleje besluttede ledelse og medarbejdere derfor at give alle aftenvagterne frit valg med hensyn til, om de ville arbejde hver 2. eller hver 3. weekend, hvilket blev meget populært.

Det samme gælder for et andet initiativ, som sikrer en merbetaling på 25% oveni lønnen, når en medarbejder arbejder flere timer, end vedkommende er ansat til. I dag er dette tiltag dog lagt på hylden, idet beskæftigelsessituationen har ændret sig; men tiltaget har sat sig varige spor i og med, at det i begyndelsen var svært at få dagvagterne til at tage aftenvagter, fordi der ikke var geografisk sammenfald mellem dag- og aftenvagterne.

"Derfor lagde vi dag- og aftenvagterne sammen under en fælles leder i de enkelte områder. Nu kender dagvagterne borgerne, som de besøger, hvis de tager en aftenvagt, og de er derfor ikke længere tilbageholdende med at tage aftenvagter. Flexibiliteten er blevet større – så det har helt sikkert været en gevinst at slå grupperne sammen," sagde Anna Pind.

SORØ ÆLDREPLEJE

- Har ansat 450 sundhedsarbejdere
- Servicerer ca. 1300 borgere fordelt på:
 - tre demensplejecentre
 - fire somatiske plejehjem
 - syv hjemmeplejegrupper

Sorø Kommunes ældrepleje oprettede derpå uddannelsesstillinger, som med Anna Pinds egne ord har været en 'fed fidus!'

"Vi indrykkede en annonce med teksten: Her er jobbet, der giver dig adgang til en meningsfuld uddannelse.' Og det virkede! Vi kunne tilbyde en fast stilling, et års erhvervs erfaring, uddannelse til vokselevløn, merit for 1. praktik, fast stilling efter endt uddannelse – kort sagt: Tryghed for de nye medarbejdere – og faste kollegaer for det øvrige personale," fortalte Anna Pind.

Stillingsannoncen gav 60 ansøgere. 20 blev ansat i dagvagter. I dag er der 16 tilbage, og Anna Pind kunne konstatere, at når de først bliver sendt på sosu-skolen, så gennemfører de også uddannelse.

Vikarkorps

Selvom ældreplejen i Sorø Kommune nåede langt og har fastholdt de gode resultater, er fravær selvfølgelig stadig et parameter, man skal tage højde for; men i stedet for at trække på dyre, eksterne vikarer, har man etableret 'Sorø Vikarkorps'. I korpset er der dels en lille snes månedslønnede vikarer, der alle minimum er uddannede social- og sundhedshjælpere. Nogle af disse har faste arbejdstider – det er kun arbejdsstedet, der kan skifte fra dag til dag. Andre fungerer som buffere og kan sættes ind, hvor der er brug for dem. Dertil kommer en stor gruppe på ca. 70 timelønnede vikarer, som enten er uddannelse eller fastansatte, der gerne vil supplere indtægten med vikarbejde.



"Vi har bevidst valgt ikke at give de ansatte i 'Sorø Vikarkorps' mere i løn end de fastansatte i ældreplejen. De ansatte i korpset har selv valgt, at arbejde dér, fordi de synes, det er spændende at veksle mellem forskellige afdelinger. Vi mener ikke, at de fleksible er bedre medarbejdere end de, der har valgt at arbejde fast det samme sted, og vi ønsker ikke at skabe et A- og et B-hold," sagde Anna Pind.

Aflastning af daglig leder

Udover at skabe luft i budgetterne har etableringen af 'Sorø Vikarkorps' og så givet luft i arbejdet for den de 14 daglige ledere i grupperne i ældreplejen.

"Tidligere brugte de daglige ledere megen tid på at skaffe vikarer, så vagterne kunne blive dækket. I dag ringer de blot til vikarkorpset og fortæller, hvornår og hvor, de har brug for en vikar. Vikarkorpset kender alle 14 grupper i ældreplejen, så de finder den vikar, der bedst passer til vikariatet," sagde Anna Pind.

Flere succeser

"Vi har fået en succes, så nu skal vi til at finde på flere,. Vi tænker derfor på morgendagen, og hele tiden er vi klar til at handle på problemerne, når de opstår," sagde Anna Pind og fortsatte:

"Vi arbejder hele tiden på at udvikle os i Sorø Ældrepleje."

Udviklingen består blandt andet i 360 graders lederevaluering for de 14 daglige ledere i ældreplejen, og evalueringerne følges op af leder uddannelse til alle.

Sorø Vikarservice arbejder med at bruge it-løsninger i forbindelse med kontakten til vikarerne – for eksempel i form af sms-rekruttering til ledige vagter.

Samarbejdet med den kommunale rengøringer er under løbende udvikling – både på vikarområdet og i forbindelse med genplacering af husassistenter, der som følge af besparelser i ældreplejen, er blevet afskediget, men genansat i rengøringservice.

"Derudover arbejder vi meget med værdi-implementering og branding," sagde Anna Pind. Hun fortsatte:

"Det er vigtigt, at personalet i hverdagen oplever, at værdierne fungerer. Ligesom det er vigtigt for arbejdspladsen, at medarbejderne er stolte af og taler godt om deres arbejdsplads." ■

"I ledelsen kan vi ikke løse problemerne, hvis de ansatte ikke er med."

Anna Pind, områdeleder, Sorø Kommunes ældrepleje