

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

K O M R E V

Konsultrapport



Augusti 2005

Helena Lundberg

Annika Sandberg

Uppföljning och utvärdering av
Hedel-projektet, Piteå kommun

Slutrapport

Innehållsförteckning

| | | |
|-------|---|----|
| 1. | Inledning..... | 1 |
| 1.1 | Uppdraget..... | 1 |
| 1.2 | Metod och genomförande | 2 |
| 2. | Analys..... | 3 |
| 2.1 | Nyskapande | 3 |
| 2.1.1 | Vår bedömning | 5 |
| 2.2 | Bred förankring | 5 |
| 2.2.1 | Vår bedömning | 6 |
| 2.3 | Delaktighet | 6 |
| 2.3.1 | Vår bedömning | 7 |
| 2.4 | Bestående resultat..... | 7 |
| 2.4.1 | Vår bedömning | 8 |
| 2.5 | Jämställdhet..... | 8 |
| 2.5.1 | Vår bedömning | 9 |
| 2.6 | Hälsofrämjande/minska ohälsan | 9 |
| 2.6.1 | Vår bedömning | 10 |
| 2.7 | Spridning och påverkan..... | 10 |
| 2.7.1 | Vår bedömning | 11 |
| 3. | Måluppfyllelse..... | 12 |
| 3.1 | Eliminera deltidsarbetslösheten | 12 |
| 3.2 | Öka andelen heltidsanställda (inkl månadsanställda vikarier)..... | 12 |
| 3.3 | Öka andelen anställda män..... | 13 |
| 3.4 | Minska sjukfrånvaron..... | 13 |
| 3.5 | Minska antalet timanställda..... | 13 |
| 3.6 | Vår bedömning..... | 14 |

Bilaga 1: Enkät

Bilaga2: Nyckeltal

1. Inledning

1.1 Uppdraget

Komrev inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers har anlåtats av socialnämndens arbetsutskott i Piteå kommun för utvärdering och uppföljning av Heldel-projektet.

Uppföljning och utvärdering av projektet har skett löpande i enlighet med vår offert och resultatet har dokumenterats i två delrapporter; en rapport hösten 2003 och en rapport hösten 2004, samt en slutrapport under juni - augusti 2005. Arbetsmiljöverket har beviljat Piteå kommun förlängd projekttid till 2005-06-01 p g a projektets omfattning och dess effekter i kombination med svårigheter att få in alla arbetslag i projektet före årsskiftet 2005. Detta har även inneburit att tidsplanen för utvärdering och uppföljning förskjutits.

I *delrapport 1* återges en uppföljning och utvärdering av;

- fastställda nyckeltal,
- resultat av genomförda intervjuer avseende projektets påföljder med de arbetslag som deltagit i Heldel-projektet sedan våren 2003,
- intervjuer med arbetsförmedling och fackliga företrädare avseende samverkan och inställning till projektet,
- intervju med vikariesamordnarna avseende vikariehantering, introduktion och marknadsföring samt
- resultatet av genomförd enkät rörande området trivsel på arbetsplatsen ställd till projektets målgrupp.

Delrapport 2 innehåller uppföljning och utvärdering av;

- fastställda nyckeltal. Då tidigare valda mätperioder visar stor säsongsvariation har nya mätperioder fastställts i dialog med uppdragsgivaren. Vi har uppdaterat tidigare uppgifter så att nyckeltalen avser samma mätperiod.
- resultat av genomförda intervjuer avseende projektets följder med de arbetslag som gått in i Heldel-projektet under hösten 2003 och våren 2004,
- intervjuer med arbetsförmedling och fackliga företrädare avseende samverkan och inställning till projektet,
- intervjuer med ett urval arbetsledare avseende deras syn på vikariehantering, marknadsföring och introduktion.

Slutrapporten innehåller utvärdering av nyskapande, bred förankring, delaktighet, bestående resultat, jämställdhet, hälsofrämjande/minska ohälsan, spridning och påverkan. I detta ingår;

- uppföljning och utvärdering av fastställda nyckeltal, sista mätperioden rörande nyckeltalen bygger på mars månad 2005, d v s två månader före projektets avslut. Orsaken till detta är att nästa periods jämförbara uppgifter avser oktober 2005. vilket vi anser vara för sent då det skulle innebära en fördröjning denna redovisning med ca 6 månader.
- resultat av genomförda intervjuer med deltagande arbetslag, arbetsledare, avdelningschefer och personalkonsulent
- resultat av genomförda intervjuer med försäkringskassa och fackliga företrädare,

- resultat av intervjuer rörande vikariehantering, introduktion och marknadsföring.
- resultat redovisas av genomförd enkät våren 2005 avseende områdena trivsel på arbetsplatsen, sysselsättningsgrad, påverkan, kombination av fritid och arbete, introduktion och marknadsföring samt flexibilitet, kreativitet och nytänkande.

1.2 Metod och genomförande

Målsättningen med Heldel-projektet har delvis formulerats genom nyckeltal. Det är socialförvaltningen som valt de åtta nyckeltal (parametrar) som följts upp och analyserats. Socialförvaltningen har ansvarat för att ta fram underlagen och vi har analyserat dessa. Underlagen har reviderats under projekttiden, för att vår analys ska bygga på uppgifter från relativt jämförbara mätpunkter. I underlagen ingår även nattpersonalen, som inte tillhör projektets målgrupp, eftersom det är svårt att särskilja dem från målgruppen i befintliga personalsystem.

Vi har fångat deltagande arbetslags syn på vad projektet innebär för dem genom gruppintervjuer med representanter för berörda arbetslag samt enkät till projektets målgrupp. Frågeformulär är framtagit i nära samarbete med socialförvaltningen och har nyttjats vid alla tre intervjutillfällena. Under 2003 berörde enkäten endast området trygghet, 2005 berördes förutom trygghet även delaktighet och påverkan samt flexibilitet och nyskapande. Svarsfrekvensen uppgick till 87 %, se bilaga 1. Socialförvaltningen har ansvarat för att distribuera och samla in enkäterna och vi har sammanställt och analyserat materialet.

Arbetsledarnas syn på vikariehantering, marknadsföring och introduktion har vi inhämtat via intervju med ett urval av arbetsledare. Vi har valt representanter så att de representerar enheter i centrum och enheter ute på landsbygden, stora och små enheter samt enheter från de olika områdena hemtjänst, äldreboende och handikappomsorg. Frågeformuläret har vi tagit fram i nära samarbete med socialförvaltningen.

Vi har även intervjuat avdelningscheferna vid äldreomsorgen och handikappomsorgen samt berörd personalkonsulent för att erhålla deras syn på de effekter som Heldel-projektet medfört i verksamheten.

Arbetsförmedlingens och fackens syn på projektet samt samverkan med kommunen har vi erhållit via intervjuer vid tre tillfällen.

2. Analys

2.1 Nyskapande

I samband med projektansökan framgick en rad nyskapande aktiviteter som Heldel-projektet skulle bidra till. Nedan återges dessa samt resultatet.

- *Att vi ska utveckla modeller utifrån nuvarande förutsättningar och befintliga budgetramar.*

Heldel-projektet har inneburit ett nyskapande inom arbetslagen. Varje arbetslag har sina egna interna spelregler för hur just deras arbetsplats ska fungera. Allt utgår från respektive arbetslags förutsättningar och behov. Exempelvis finns arbetslag där personal har veto varsin vecka vid schemalagningen, eller där grunden är att alla har ett bestämt antal kvällar och helger som ska arbetas, under förutsättning att ingen kollega vill arbeta mer kvällar/helger. Det varierar även mellan arbetslagen för hur lång tid personalen ansöker om tjänstledighet.

Arbetslag har utvecklat arbetsturens utseende i syfte att kunna kombinera sitt arbete med sin fritid så optimalt som möjligt. Varje arbetslag har sin unika behovsbild vilket innebär att arbetsturens utseende varierar mellan arbetslagen. De fackliga företrädarna har erhållit uppgifter om att arbetslagen söker lösningar som medför en positiv utveckling. Heldel-projektet ger möjlighet att tänka nytt och finna lösningar som passar det egna arbetslaget.

- *Att projektet ska permanentas och övergå i löpande drift*
Projektet har förlängts tidsmässigt men målsättningen var att projektet skulle permanentas vid dess slut. Under tiden som projektet löpt har förutsättningarna förändrats något, bl a har målgruppen förändrats. Personliga assistenter och nattpersonalen ingår inte längre. I april 2005 tog socialnämnden beslut om att permanenta heldel-projektet.
- *Att arbeta inom vård och omsorg ska bli mer attraktivt både för män och kvinnor.*
Det är svårt att mäta attraktionskraften inom vård och omsorg i o m att det inte sker några nyanställningar p g a LAS 2000. Vi har försökt mäta attraktionskraften genom att se på antalet som anmält sig intresserade att vikariera inom området, men inom äldreomsorgen har en rensning av dessa listor skett varför materialet inte är jämförbart. Vi kan dock se att andelen män som är intresserad av att arbeta inom vård och omsorg ökat. Socialtjänstens personalhandläggare framhåller att det är nödvändigt med heltid som en rättighet för att det ska bli attraktivt som arbete för personer i alla åldrar.

Vi bedömer att erbjudande av heltidstjänst med möjlighet att förändra sysselsättningsgrad efter det egna behovet ska öka intresset för att vilja arbeta inom området.

- *Att alla ska ges samma möjligheter att kunna påverka sin arbetstid oberoende om man är man eller kvinna, ung eller gammal.*
Denna möjlighet har samtliga inom målgruppen. Det är inte endast förbehållet små-

barnsföräldrar, utan var och en kan enligt det egna individuella behovet påverka sin arbetstid. När arbetstiden förläggs under dygnet är upp till respektive arbetslag och arbetsledare. Arbetslagen får processa fram arbetsschema som är anpassade till verksamhet och befintliga behov. I denna process sker ett givande och tagande mellan personalen i arbetslaget.

Enkätresultatet visar att de som gått med i Heldel-projektet bedömer att de enklare kan kombinera sitt arbete och sin fritid i större utsträckning än de som inte deltar i Heldel.

- *Att vi skapar möjlighet till flexibilitet både i tid och rum (anställningar, ledighet, arbetstid, schema och arbetsplatser)*

Intervjuerna visar att en ökad flexibilitet råder avseende schemaläggning. En schema-rad återkommer sällan utan det sker ständigt förändringar. Det finns inga fasta turer längre utan det är upp till respektive arbetslag att upprätta ett schema som motsvarar verksamhetens behov och personalens arbetsvolym. Personalen prövar även i större utsträckning att variera sysselsättningsgraden utifrån det egna individuella behovet. Intervjuerna har visat att desto längre tid arbetslag varit med i projektet desto större variationer och nyskapande finns.

Ökad flexibilitet avseende byte av arbetsplats har skett till viss del. Inom ett hus, eller en enhet förekommer i större utsträckning än tidigare att personal byter arbetsplats tillfälligt utifrån rådande behovsbild. Det har dock inte blivit någon större skillnad mellan hus och mellan verksamheter. Resultatet styrks både av intervjuer och av enkätresultat.

- *Att vi ökar möjligheterna till delaktighet och medbestämmande för de som arbetar i våra verksamheter.*

Intervjuerna visar att personalens delaktighet och medbestämmande har ökat i o m att de själva utvecklar och fastställer det egna arbetslagets spelregler som komplement till gällande avtal och centrala riktlinjer. Det varierar mellan arbetslagen om personalen erhåller ökad insyn i budget och deltar även i diskussioner kring åtgärdsförslag i större utsträckning än tidigare. Merparten av intervjuade anser inte att detta påverkats nämnvärt i o m Heldel-projektet.

Enkätresultatet visar att de som gått med i Heldel i större utsträckning anser sig delaktiga än de som inte gått med. Personer som har "veto", d v s har arbetsturer som är fasta, är fler i arbetslag som inte gått med i Heldel.

- *Att vi utvecklar, effektiviserar och förbättrar introduktionen av nyanställda.*

De centrala vikarieanordnarna, som fanns i projektets början, arbetade fram grunden till en central introduktion. Denna upplevs ha utvecklats bl a framhålls att verksamhets personal kommer och informerar om sin arbetssituation.

Den introduktion som sker vid respektive arbetsplats är densamma som tidigare.

- *Att vi samordnar och effektiviserar vikariehanteringen.*

I början av projektet fanns en ingång i hela socialtjänsten för både handikappomsorg och äldreomsorg. De centrala vikarieanordnarna var lokaliserade i samma rum och tog referenser, uppdaterade vikarielistor och informerade arbetsledare. Efter ett år beslutades att dessa tjänster inte skulle sitta tillsammans utan flyttades till äldreomsorgen respektive handikappomsorgen. De har fortfarande god kontakt med varandra och informerar om intresserade personer. Vikariesamordnarna fortsätter att ta referenser på sökande och delge arbetsledare uppgifter om intresserade med rätt kompetens.

I samband med Heldel-projektet inrättades även en tillfällig arbetsplaceringsgrupp. Detta anses avdelningscheferna vara en av grundbultarna till att projektet fungerat, det har gett trovärdighet till projektet. Den tillfälliga arbetsplaceringen är ett verktyg som på kort sikt kombinerar ekonomi och arbetsrätt. Det ger verksamheten tid att analysera den framtida utvecklingen utan att behöva avskeda personal i ett första skede. Under projektet har ingen placering skett i den tillfälliga arbetsplaceringsgruppen enligt intervju.

2.1.1 Vår bedömning

Vi bedömer att Heldel-projektet uppnått det planerade nytänkandet i allt väsentligt. Enbart att erbjuda samtliga anställda inom målgruppen en heltidsanställning är nyskapande. Hela projektet bygger på kreativitet och flexibilitet hos personalen för att finna lösningar som merparten är nöjd med. Det gäller att frångå invanda mönster och se nya lösningar för de behov som finns både inom verksamheten och individuellt.

2.2 Bred förankring

Heldel-projektet har en bred förankring i kommunen, både inom och utom den kommunala organisationen.

I kommunen är projektet förankrat på politisk nivå hos kommunalråd, socialnämnd, personalnämnd och kommunfullmäktige. Kommunalrådet erhåller löpande information via de interna månadsbrevens samt direktkontakt med socialnämndens ordförande/socialchef. Socialnämnden har innan Heldel-projektet startade haft en halv dag sk temanämnd, där projektet presenterades och diskuterades. Nämnden erhåller löpande information kring projektet främst via socialchefen som även är ordförande i styrgruppen. Även projektledaren har deltagit vid ett par tillfällen och redovisat projektet. Personalnämnden, numer kommunstyrelsen erhåller information via kommunalrådet och personalchefen. Personalutskottet har erhållit information av projektledaren i mars 2005. Samtliga ledamöter i kommunfullmäktige har erhållit en informationsfolder om projektet.

I tjänstemannaorganisationen är samtliga delaktiga i projektet allt från socialchef, avdelningschefer till arbetsledare och personalgrupperna inom socialtjänstens verksamhet. Utöver dessa tjänstemän är personalchefen insatt.

Utanför kommunen är projektet förankrat hos fackliga organisationer och arbetsförmedlingen. De fackliga organisationerna har varit delaktiga vid planering av projektet samt vid ge-

nomförandet av informationsträffar, planeringsträffar och referensgrupper. De har stöttat och informerat om projektet på arbetsplatsombudsträffarna. Det har varit en kontinuerlig kontakt mellan projektledaren, personalsekreterare, fackliga organisationer och handläggare på arbetsförmedlingen kring de personer som gått in i projektet.

Projektet leds av en styrgrupp bestående av socialchef, avdelningschef för äldreomsorgen, avdelningschef för handikappomsorgen, personalkonsulent, projektledare, representanter för kommunal, sktf och vårdförbundet samt arbetsförmedlingen.

2.2.1 Vår bedömning

Vi bedömer att projektet har en bred förankring både i kommunen och i samhället i övrigt. Genom att fackliga organisationer samt arbetsförmedlingen varit representerade i styrgruppen har dessa varit väl insatt i projektet och dess resultat. De har även varit med och påverkat projektet i dess utveckling.

I den kommunala organisationen har kommunfullmäktige, berörda nämnder och tjänstemän erhållit information och kunnat påverka projektet.

2.3 Delaktighet

Personalen upplever en ökad delaktighet avseende planering av tjänstgöringstillfälle och tjänstgöringsgrad enligt intervju. De anser inte att delaktigheten i övrigt påverkats nämnvärt.

Förutsättningarna att påverka varierar mellan stora arbetslag, ca 10 personer, och små arbetslag, enligt intervjuer. Stora arbetslag har större variationsmöjligheter och har möjlighet att nyttja fördelarna med Heldel-projektet. Mindre arbetslag har inte möjlighet att vidta några större förändringar utan fortsätter i allt väsentligt att arbeta som tidigare. Detta styrks av erhållna kommentarer från genomförd enkät 2005.

Flexiblet arbetsschema är en förutsättning för Heldel-projektet och det ger möjlighet att förlägga sin arbetstjänstgöring utifrån egna personliga behov. Systemet förutsätter dock att personalgruppen tar hänsyn till varandra och att det finns ett givande och tagande mellan personalen för att få största effekt.

I de flesta arbetslag har arbetsschemat fastställts gemensamt, enligt intervjuer. Arbetslaget sitter och diskuterar hur och vilka förändringar som ska ske för att verksamheten ska kunna fungera tillfredsställande. Grundförutsättningen för schemalagningen är att verksamheten ska fungera. I vissa arbetslag är det ett fåtal ur personalen som lägger fast schemat.

Personalen upplever inte att de blivit mer delaktiga i budgetarbetet. Det varierar mellan arbetslag i hur stor utsträckning de har insyn och får vara med och påverka. Det förekommer allt från total delaktighet till absolut ingen insyn. Detsamma gäller avseende diskussion och beslut om åtgärder. Enkätresultatet visar att personal som deltar i Heldel-projektet upplever att de i större utsträckning är delaktiga i budgetarbetet.

Intervjuerna visar att arbetslagen fastställer egna regler utifrån gällande avtal och lagar och förordningar som finns inom området. Ett fåtal arbetslag har dokumenterat ner sina regler, de flesta arbetslag agerar utifrån praxis, t ex antal kvällar och helger som personalen ska arbeta under viss tid, hur långt i förväg som personalen måste meddela förändrad sysselsättningsgrad, hur lång tid varje schemaperiod sträcker sig eller om någon i personalgruppen får en period helt i enlighet med sitt flexibla arbetsschema.

Merparten diskuterar och finner lösningar löpande om problem uppstår. Det finns en öppenhet och vilja till att finna lösningar inom de flesta arbetslagen. Enkätresultatet visar att personal som deltar i Heldel-projektet i större utsträckning upplever att de är delaktiga och kan påverka de regler som gäller på respektive arbetsplats rörande schemaläggning och arbetstider.

Projektet har inneburit att personalen i ökad utsträckning kan påverka sin arbetssituation avseende sysselsättningsgrad och arbetstid. Personalen har en heltidsanställning i grunden och kan själva ansöka om nedsättning av sysselsättningsgraden i enlighet med gällande regler i respektive arbetsgrupp.

Personalen kan även påverka hur de ska arbeta i den bemärkelsen att de är delaktig i själva schemaläggningen. Personalen får i första hand lägga sitt eget flexibla arbetsschema efter egna personliga önsknings, därefter sammanställs arbetslagets flexibla arbetsscheman och det sker genom att kompromissa i arbetsgruppen. Beroende på arbetslagets vilja att kompromissa kan personalen arbeta i enlighet med sina önskemål. Merparten av arbetslagen är öppna för att ge och ta enligt intervjuerna. Enkätresultatet visar att personalen upplever att de tar hänsyn till kollegors önskemål och ledighet i större utsträckning än vad de upplever att kollegor tar hänsyn till deras önskemål om ledighet.

2.3.1 Vår bedömning

Vi bedömer att personal som deltar i Heldel-projektet erhållit ökad delaktighet och medbestämmande på sin arbetsplats. Personalen är med och påverkar de interna spelregler som gäller utöver gällande avtal, lagar, förordningar och centrala riktlinjer. De kan organisera verksamheten så att den tillfredsställer verksamheten och brukarnas individuella behov. Personalen är delaktig i schemaläggning i större utsträckning än förr.

2.4 Bestående resultat

Målsättningen har alltid varit att permanenta Heldel-projektet och socialnämnden beslutade 2005-04-20 § 43 att låta projektet övergå i löpande drift. Personalen har varit osäker om projektet ska permanentas eller inte eftersom de har erhållit avvikande information samt att projekttiden även förlängts. Projektledaren framhåller att personalens vilja att dra åt samma håll är en av grundförutsättningarna för att projektet gav ett lyckat resultat.

Heldel-projektet syftar till att ge all tillsvidareanställd personal inom målgruppen en heltidstjänst. All berörd personal har erbjudits heltidstjänst och kan arbeta enligt önskad sysselsättningsgrad. Det råder individuella flexibla schemalösningar. Personalen upplever trivsel och arbetsglädje. De känner delaktighet och medinflytande på den egna arbetsplatsen. Det varierar dock hur informerad personalen upplever sig vara i budgetarbetet. Det finns politiskt be-

slut om att detta ska fortsätta i den löpande driften framgent.

Avdelningscheferna framhåller den ökade rörligheten både i tid och i rum som en effekt av heldel-projektet som de bedömer kommer att bestå. De bedömer detta som en positiv faktor som bidrar till att driva utvecklingen inom verksamheten framåt.

Beslut om projektets framtid har fattats av ledande politiker i kommunen. Utgångspunkten vid projektets start var att hela socialtjänsten skulle erbjudas samma förutsättningar som deltagarna i Heldel-projektet. Detta har dock ändrats p g a svårigheter för personalgruppen personliga assistenter att kombinera sina insatser hos olika brukare samt övertaligheten bland nattpersonal.

I syfte att verka för att personliga assistenter ska erhålla högre sysselsättningsgrad erbjuds dessa numer tjänster som ledsagare, vilka lättare går att kombinera med personliga assistenttjänster. Det skiljer sig lönemässigt mellan personlig assistent och ledsagare men då tjänst som ledsagare erbjuds i syfte att öka assistenters sysselsättningsgrad får de behålla assistentlönen. Meningen är att detta ska bli ett bestående resultat.

Den centrala introduktionen har utvecklats och blivit bättre. Meningen är att denna modell ska nyttjas framöver.

Vikariesamordningen har utvecklats till att det finns en ingång till äldreomsorgen och en ingång till handikappomsorgen. De personer som svarar för samordning inom respektive verksamhet har även samverkan sinsemellan i syfte att effektivisera arbetet ytterligare. Nuvarande system är ett arbetssätt med kvalitetssäkring som socialtjänsten kommer att fortsätta med framöver.

2.4.1 Vår bedömning

Vi bedömer att Heldel-projektet lett till bestående resultat, framförallt i det att all personal tillhörande målgruppen erbjudits heltidstjänst. Införande av flexibelt arbetsschema har inneburit ökad delaktighet och vi bedömer att detta kommer att utvecklas än mer framöver.

2.5 Jämställdhet

Det har varit och är svårigheter att rekrytera män till verksamhet inom vård och omsorg. En faktor som bedöms påverka detta är möjligheten till heltidsanställning. Heldel-projektet i sig kan inte visa att andelen män inom omsorgen ökat. Under projektet har det inte skett några nyrekryteringar inom berörd målgrupp i nämndvärd omfattning. De personer som omfattas av sk LAS 2000 har företräde till vakanta tjänster, varför dessa i allt väsentligt tillsätts internt.

Intervju med avdelningscheferna visar att de bedömer att vid framtida rekrytering kommer män i större utsträckning än tidigare att attraheras av att arbeta inom vård och omsorg. Intervjuade arbetslag anser dock inte att möjlighet till heltidsanställning i sig drar mer män till omsorgen utan att där spelar lönen en avgörande roll.

Den statistik som analyserats visar att andelen män av tillsvidareanställda inte förändrats under projekttiden. Däremot har andelen män som anmält intresse att vikariera inom omsorgen ökat från ca 17 % till ca 22 %, se bilaga 2.

Projektet avsåg även ge både män och kvinnor ökad jämställdhet i arbetstid, vilket innebär att man ska kunna välja hur mycket och när man vill jobba. Detta har realiserats i projektet. Det finns ytterligare en jämställdhetsaspekt så tillvida att personalen, företrädesvis bestående av kvinnor, erhåller heltidstjänst i botten.

2.5.1 Vår bedömning

Vi bedömer att projektet påverkat jämställdhet i viss mån. Personalen, som till större delen består av kvinnor, har fått en heltidstjänst. De kan sedan välja utifrån individuella önsknings hur mycket och när de vill arbeta.

Resultatet visar att ökad jämställdhet mätt i andelen män och kvinnor inte har påverkats av projektet i någon större utsträckning. Vi vill dock framhålla att nyrekrytering inte har skett under mätperioden.

2.6 Hälsöfrämjande/minska ohälsan

Grundtanken med Heldel-projektet var att projektet ska bidra till att personalen mår bättre. Totalt ökade antalet sjukskrivningar fram till projektets start. I augusti 2002 var 22 % sjukskrivna. Av de sjukskrivna var nästan 50 % långtidssjukskrivna.

Intervjuade arbetslag har svårt att uttala sig om projektet verkar hälsöfrämjande eller inte. Studier av erhållen statistik rörande nyckeltal för berörd målgrupp visar att antalet sjukfrånvarotillfällen minskat med 29 mellan oktober 2002 och mars 2005, se bilaga 2. Ställer vi detta i förhållande till antalet anställda under samma månader finner vi dock att antalet sjukfrånvarotillfällen är oförändrat. Enligt redovisning av sjukdagar per snittanställd och månad för hela socialtjänsten ses en sjunkande trend.

Under samma tid har sjukfrånvarokostnaden ökat. Detta kan förklaras av ändrade sjukersättningsregler, vilka trädde i kraft 2004. Arbetsgivaren ansvarar numer för de tre första veckorna istället för som tidigare endast de två första. Det material som nyckeltalen baserar på innehåller ingen fördelning mellan kort- och långtidssjukskrivning. Vi kan dock se att sjukfrånvarodagar per snittanställd minskat för tillsvidareanställda med 1,89 dagar mellan oktober 2002 och mars 2005¹. För månadsanställda vikarier har antalet sjukfrånvarodagar minskat med 2,377 dagar under samma period².

¹ Antalet sjukfrånvarodagar per snittanställd i mars 2005 uppgick till 3,362 för tillsvidareanställda.

² Antalet sjukfrånvarodagar per snittanställd i mars 2005 uppgick till 0,586 för månadsanställda vikarier.

En faktor som kan påverka stämningen inom arbetslagen är samhörigheten. Projektet har bidragit till att personalen i arbetslagen börjat kommunicera mer med varandra. Intervjuer med arbetslagen vittnar om ökad kontakt med fler arbetskamrater än tidigare.

2.6.1 Vår bedömning

Utifrån de nyckeltal som vi sammanställt kan vi konstatera att antalet sjukfrånvarotillfällen i förhållande till antalet anställda är oförändrade mellan första och sista mät månaden. Positivt är dock att antalet sjukfrånvarodagar per snittanställd minskat under samma period, vilket innebär att personalen, trots att sjukfrånvarotillfällena är oförändrade inte är borta från arbetet lika länge.

Vi bedömer att Heldel-projektet medfört en positiv inverkan på personalen, vilket inneburit minskat antal sjukfrånvarodagar.

2.7 Spridning och påverkan

Vid projektansökan angavs Heldel-projektets plan för spridning och påverkan. Denna återges nedan tillsammans med kommentarer om resultatet.

- *Projektet kommer löpande att uppdateras och redovisas på kommunens hemsida.*
Det har varit projektledaren som ansvarat för att uppdatera hemsidan. Enligt uppgift har det skett ca 2 gånger per kvartal.
- *Interna månadsbrev kommer att skickas ut till alla arbetsplatser om hur projektet fortlöper.*
Internt månadsbrev har sänts till samtliga arbetslag inom äldreomsorgen och handikappomsorgen. Breven har även sänts till socialnämndens ordförande, kommunalrådet, personalchefen, referensgruppen, styrgruppen. Breven har inte distribuerats samtliga månader utan i samband med att något förändrats i projektet, utvecklats eller särskild händelse skett.

Under 2002 distribuerades månadsbrev oktober, november och december. 2003 erhöles månadsbrev vid åtta tillfällen; januari, februari, april, maj, juni, oktober, september och december. Under 2004 erhöles fem månadsbrev; februari/mars, april/maj, oktober och december.

- *Personal och socialnämnd kommer fortlöpande att hållas informerad om projektet*
Socialnämnden har erhållit information två gånger av projektledaren och vid flertalet gånger av socialchefen tillika styrgruppens ordförande.

Personalnämnden har inte fått information i form av fördragning av projektledare, styrgrupp eller liknande. Information har gått till personalchefen samt kommunalrådet och projektledaren förutsätter att denne informerat nämnden. Under projekttiden ha kommunens politiska organisation förändrats. Personalnämnd finns inte längre utan ett personalutskott har inrättats under kommunstyrelsen.

- *Uppskattningsvis kommer ca 50 personer från arbetslagen att bli anlitade på olika sätt i informations- och erfarenhetsutbyte, spridning och marknadsföring både internt och externt.*

Projektledaren uppskattar att det är betydligt fler personer som varit involverad i informations- och erfarenhetsutbyte än 50 stycken. Det finns ingen statistik för rörande detta men ca 40 personer per dag var med vid ett erfarenhetsutbyte vid Piteå Havsbad under tre dagar, arbetslag har själva tagit kontakt och diskuterat/informerat sinsemellan.

- *Projektet kommer att redovisas i personaltidning, fack och lokalpress.*
Det har förekommit artiklar i kommunens egen personaltidning Pitekvarten detsamma gäller PT, NSD och Kuriren (lokal press).

- *Effekter och resultat kommer att delges vid önskemål samt möjlighet att ta emot studiebesök från andra kommuner.*

Det har förekommit studiebesök både internt och externt. De kommuner som besökt Piteå och Heldel-projektet är Luleå, Älvsbyn, Haparanda, Sundsvall och Tierp. Det har även förekommit telefonkontakt där projektet diskuterats med andra kommuner enligt projektledaren, uppskattningsvis 30-40 samtal från hela landet.

Utöver dessa planerade insatser för spridning och påverkan har TV och radio informerat om Heldel-projektet genom intervjuer och nyhetsinslag. Projektledaren har varit engagerad som föreläsare vid några temadagar, bl a "Personalförsörjning i Norrbotten i framtiden" arrangerat av kommunförbundet och Vårdstämman i Stockholm.

Äldreomsorgschefen är ofta ute och föreläser kring kvalitet inom äldreomsorg och vid dessa tillfällen refererar han till Heldel-projektet.

Lärande konsulter och föreläsare har tagits in vid referensgruppen en gång samt vid två större erfarenhetsutbyten.

2.7.1 Vår bedömning

Vi bedömer att projektet uppnått de spridnings och påverkansaktiviteter som planerats från början. Projektdeltagarna har även deltagit i aktiviteter som inte var inplanerade men som medför spridning om projektet och dess resultat. Externt intresse har väckts och projektdeltagarna har delat med sig av sin erfarenhet.

3. Måluppfyllelse

I ansökan till HelaProjektet framgår att målsättningen för Heldel-projektet är

- eliminera deltidsarbetslösheten, under projekttiden 2002 – 2004 med 50 %
- öka andelen heltidsanställda (inkl månadsanställda vikarier) med 50 %
- öka andelen anställda män med ca 15 % per år
- minska sjukfrånvaron med ca 10 % per år
- minska antalet timanställda med ca 10 %

Underlag till beräkning av nyckeltalen har socialförvaltningen försett oss med. Den sista mätperioden avser mars 2005. Vid denna tidpunkt återstår två månader av Heldel-projektet. Vi har valt att detta får vara den sista mätperioden eftersom underlag till mätperiod oktober 2005 erhålls i december och därigenom försenas slutrapporten avsevärt.

I erhållen statistik ingår även nattpersonal trots att de ej tillhör målgruppen. Detta beror på att det inte går att separera nattpersonalen från berörd målgrupp.

3.1 Eliminera deltidsarbetslösheten

Målsättningen är att eliminera deltidsarbetslösheten för fast anställd personal. Under projekt-tiden uppskattas målsättningen till 50 %, vilket innebär en minskning av deltidsanställda till 75 personer.

Erhållen statistik visar att antalet deltidsarbetslösa uppgår till 25 personer mars 2005, vilket innebär att målsättningen är uppnådd. Vi vill uppmärksamma att merparten av dessa personer är nattpersonal och därigenom ej tillhör projektets målgrupp, enligt uppgifter från socialförvaltningen.

Projektet har även permanentats från och med april 2005, vilket innebär att all personal tillhörande projektets målgrupp har en heltidstjänst idag.

3.2 Öka andelen heltidsanställda (inkl månadsanställda vikarier)

Målsättningen är att öka andelen heltidsanställda inkl månadsanställda vikarier med 50 %.

Erhållen statistik visar att antalet månadsanställda vikarier minskat ordentligt, från 141 personer i oktober 2002 till 18 personer i mars 2005. Det motsvarar en minskning med 87 %. De månadsanställda vikarierna ingår inte i projektets målgrupp och om nyckeltalet endast bygger på andelen tillsvidareanställda med heltidstjänst så visar statistiken att antalet heltidsanställda ökat med 91 % under mätperioden. Under samma tid har de tillsvidareanställda med deltids-tjänst minskat med 280 personer.

Utifrån ovanstående uppgifter kan vi konstatera att målsättningen vad gäller andelen heltidsanställda har uppnåtts.

3.3 Öka andelen anställda män

Målsättningen att öka andelen anställda män med ca 15 % per år motsvarar 79 män vid projektets slut. Vid mätperioden i mars 2005 uppgick andelen anställda män till 7 % av totalt antalet anställda, vilket motsvarar 63 personer. Vi kan konstatera att målet inte är uppnått i detta avseende.

3.4 Minska sjukfrånvaron

Målsättningen att minska sjukfrånvaron med 10 % per år motsvarar 5 948 timmar eller 270 personer eller 18 dagar/person. Den statistik vi erhållit visar antalet sjukfrånvarotillfällen och sjukfrånvarokostnader. Det har inte varit möjligt att erhålla statistik ur befintliga system som motsvarar fastställd målsättning för berörd målgrupp.

I mars 2005 uppgick sjukfrånvarotillfällena till 244 stycken. Detta är en minskning sedan oktober 2002 med drygt 10 %. Tittar vi på förändringarna mellan åren ser vi dock att målet inte är uppfyllt. Hade sjukfrånvaron minskat med 10 % per år skulle frånvarotillfällena i mars 2005 uppgå till 224.

Sätter man sjukfrånvarotillfällena i relation till antalet anställda finns det ingen förändring mellan oktober 2002 och mars 2005. Hade sjukfrånvaron minskat med 10 % per år skulle frånvarotillfällena i mars 2005 uppgå till 195 stycken, vilket är 49 tillfällen färre än verkligt utfall.

Tittar vi på sjukskrivningskostnaderna var dessa högst i mars 2003, då de uppgick till 415,5 tkr. Vi kan även konstatera höga kostnader i mars 2005, vilka redovisas exklusive löneökningar då löneförhandlingarna inte var klara vid sammanställning av statistikuppgifter. Hade vi haft en minskning med 10 % per år hade vi haft sjukfrånvarokostnader i mars 2005 på 337 tkr. Motsvarande siffra för oktober 2004 hade varit 217 tkr. Att beakta är dock de ändrade sjukersättningsregler som trädde i kraft 2004. Arbetsgivaren ansvarar numer för de tre första veckorna istället för som tidigare endast de två första.

3.5 Minska antalet timanställda

Målsättningen är att antalet timanställda ska minska med 10 %, vilket motsvarar en kostnad av 35,2 Mkr, eller 477 770 timmar eller 225 årsarbetare. Vid vår mätperiod i mars 2005 uppgår kostnaden för timanställda till 1 479 tkr, vilket är exklusive löneökningar då förhandlingarna inte var klara vid sammanställning av statistikuppgifter.

Antal arbetade timmar för timanställda vikarier uppgick i mars 2005 till 16 641,05, vilket motsvarar 105 årsarbetare. Antalet årsarbetare, och därmed även antalet timmar, har under mätperioden minskat med drygt 10 %. Kostnaderna har under samma tid minskat med ca 18,6 %, att observera är dock att kostnaderna i mars 2005 är exklusive löneökningar, varför skillnaden kan komma att bli mindre. Vi kan konstatera att målet i detta avseende är uppfyllt.

Målsättningen med projektet är även att kostnad för övertid och fyllnadstid skall minska. Jämför vi oktober 2002 med oktober 2004 ser vi att kostnaderna minskat för både övertid och fyllnadstid. Vi ser att kostnaderna för övertid sjunkit drastiskt under 2004. Vid jämförelse mellan mars och oktober 2004 är kostnaderna i oktober drygt hälften av kostnaderna i mars. Vi ser även att kostnaderna för fyllnadstid minskat med 111 tkr vid jämförelse mellan oktober 2002 och oktober 2004. Vi kan konstatera att målet uppfyllts i detta avseende.

3.6 Vår bedömning

Av de målsättningar som sattes upp i samband med projektets driftsättning har målet med att minska deltidarbetslösheten med 50 % uppfyllts. Vi kan även konstatera att målet med att öka andelen heltidsanställda, inklusive månadsanställda vikarier med 50 %, uppfyllts liksom målsättningen med att minska antalet timanställda med 10 % samt målet med att minska fyllnads- och övertid.

Vi kan dock konstatera att andelen män inte ökat och vi bedömer att det till viss del kan bero på att verksamheten inte har nyanställt personal i nämndvärd utsträckning under projekttiden. Vi kan även konstatera att målet med att minska sjukfrånvaron inte uppfyllts under projekttiden baserat på antal sjukfrånvarotillfällen. Det positiva när det gäller sjukfrånvaron är dock att antalet frånvarodagar per snittanställd minskat. Detta innebär att antalet sjukfrånvarotillfällen per anställd är detsamma, men att personalen inte är borta lika länge. Projektet kan således sägas ha en positiv effekt på personalens hälsa. Målsättningen var att minska sjukfrånvaron med 10 % per år och bortser man från antalet anställda är skillnaden mot målsättningen 20 tillfällen i mars 2005, vilket vi anser vara marginellt.

Av de fem målsättningar som vi rubricerat här kan vi således konstatera att tre uppfyllts. Vår bedömning är att måluppfyllelsen är god trots att antalet män inte ökat och sjukskrivningstillfällena inte minskat. Att vi gör denna bedömning beror bland annat på att vi ser att antalet sjukfrånvarodagar minskat under projekttiden vilket i sig bör innebära att projektet haft en hälsofrämjande effekt.

23 februari 2005

Utvärdering av Heldel-projektet

Socialtjänsten har startat ett projekt, Heldel-projektet, vars målsättning är att

- eliminera deltidslösheten
- öka andelen heltidsanställda
- ökad jämställdhet
- minska sjukfrånvaron
- minska antalet timanställda

Heldel- projektet avses avslutas maj 2005 och denna enkät ingår som en del i utvärderingen av projektet. I syfte att erhålla en bild av hur Heldel-projektet upplevs vill vi att du tar ställning till ett antal påståenden och anger dels hur du anser att det förhåller sig idag på din arbetsplats, dels hur viktigt du anser de olika påståendena är.

Målgrupp för denna enkät är all fast anställd personal, LAS-ade och medarbetare med månadslön inom kök och vård inkl nattpersonal från äldreomsorgen och handikappomsorgen, dock inte personliga assistenter. Undersökningen genomförs av Piteå kommun i samarbete med Komrev inom ÖhrlingsPricewaterhouseCoopers. Kommunen ombesörjer utskick och insamling av frågeformuläret medan Komrev svarar för bearbetning och analys.

Vi vill att du tar ställning till påståendena och lägger enkäten i bifogat kuvert. Enkäten insamlas på respektive arbetsplats i svarslåda eller annan angiven plats under vecka 13-14. Dessa skickas sedan till Lars-Gunnar Bergman för vidare befordran till Komrev. Du svarar anonymt och resultatet kommer inte att redovisa enskilda svar. Arbetsledaren eller särskilt utsedd person ansvarar för att antalet utlämnade och inkomna enkäter redovisas till projektledaren senast den 15/4-'05.

Om det är något du undrar över kan du vända dig till
Lars-Gunnar Bergman, Piteå kommun tel 0911 – 962 60
Helena Lundberg, Komrev tel 0911- 23 23 07

Med vänlig hälsning

Helena Lundberg
helena.lundberg@pwc.se

2002 2003 2004 2005

Jag är med i Heldel-projektet sedan våren
 hösten

Jag är inte med i Heldel-projektet

Jag arbetar inom Äldreomsorgen
 Handikappomsorgen

Jag arbetar med individuella scheman JA NEJ

Jag är vikarie JA NEJ

Sätt en **ring** runt den siffra som passar in på vad du tycker, där **5** står för "Instämmer helt och hållet" och **1** står för "Instämmer inte alls".

Trivsel

OBS Du ska svara i båda kolumnerna.

| Påstående | Så här tycker jag att det är idag | Så här viktigt tycker jag att detta är |
|---|-----------------------------------|--|
| 1. Vi har ett öppet klimat där man törs säga vad man tycker | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 2. Det finns en framtidstro på min arbetsplats | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 3. Jag är nöjd med mina arbetsuppgifter | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 4. Vi har ett gott samarbete i mitt arbetslag | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 5. På min arbetsplats behandlas alla med respekt | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 6. Det råder en god stämning på min arbetsplats | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 7. Jag trivs på min arbetsplats | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |

Sätt en **ring** runt den siffra som passar in på vad du tycker, där **5** står för ”Instämmer helt och hållet” och **1** står för ”Instämmer inte alls”.

Delaktighet och påverkan

OBS Du ska svara i båda kolumnerna.

| Påstående | Så här tycker jag att det är idag | Så här viktigt tycker jag att detta är |
|---|-----------------------------------|--|
| 1. Jag är med och påverkar de regler som gäller på min arbetsplats rörande schemaläggning och arbetstider. | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 2. Jag erhåller information om budgetuppföljningen en gång i månaden. | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 3. Jag är väl insatt i verksamhetens/arbetslagets budget. | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 4. Jag är med och diskuterar eventuella åtgärder då budgeten inte räcker till. | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 5. Jag kan påverka när jag ska arbeta | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 6. Vi har ett givande och tagande i vår arbetsgrupp vid schemaläggning | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 7. På min arbetsplats fungerar arbetet med schemaläggning bra | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 8. I mitt arbetslag finns det en person/personer som har veto/oförändrat schema. | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 9. Jag arbetar den sysselsättningsgrad som jag önskar | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 10. På vår arbetsplats tar vi hänsyn till kollegors önskemål om ledighet | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 11. Jag upplever att Heldel-projektet innebär att jag enklare kan kombinera mitt arbete och min fritid | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 12. Jag får gehör för mina önskemål om ledigt för t ex träningsaktiviteter, spendera mer tid med familjen, min makes/makas skiftgång. | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |

Sätt en **ring** runt den siffra som passar in på vad du tycker, där **5** står för ”Instämmer helt och hållet” och **1** står för ”Instämmer inte alls”.

Nytänkande-flexibilitet-nyskapande **OBS Du ska svara i båda kolumnerna.**

| Påstående | Så här tycker jag att det är idag | Så här viktigt tycker jag att detta är |
|--|-----------------------------------|--|
| 1. Vi är flexibla på min arbetsplats <i>ge exempel nedan</i> | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 2. Det finns ett nytänkande på min arbetsplats <i>ge exempel nedan</i> | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 3. Rutinen för schemaläggning har förändrats sedan vi gick med i Heldel-projektet. | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 4. Vi har börjat arbeta mer ”över gränserna”, d v s det förekommer att vi byter arbetsplats/arbetslag vid behov. | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 5. Vi har funnit nya lösningar i mitt arbetslag för att tillgodose verksamhetens behov | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 6. Vi har funnit nya lösningar i mitt arbetslag för att tillgodose individuella behov hos brukarna. | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 7. Vi är mer flexibla vid schemaläggningen efter Heldel-projektet | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |
| 8. Jag är positivt inställd till Heldel-projektet | 1 2 3 4 5 | 1 2 3 4 5 |

Ge egna exempel på nytänkande och flexibilitet:

.....

.....

Tabell 1. Nyckeltal

| Nyckeltal | Oktober 2002 | Mars 2003 | Oktober 2003 | Mars 2004 | Oktober 2004 | Mars 2005 |
|---|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------------------|
| Antal deltidsarbetslösa | 150 | 120 | 95 | 70 | 60 | 25 |
| Antal anställda | 992 | 977 | 931 | 931 | 893 | 885 |
| - varav män | 67 | 71 | 62 | 61 | 60 | 63 |
| - varav kvinnor | 925 | 906 | 869 | 870 | 833 | 822 |
| Tillsvidareanställda | 851 | 851 | 858 | 863 | 862 | 867 |
| - heltid | 325 | 375 | 441 | 495 | 533 | 621 |
| - deltid | 526 | 476 | 417 | 368 | 329 | 246 |
| Månadsanställda vika- rier | 141 | 126 | 73 | 68 | 31 | 18 |
| - heltid | 65 | 22 | 14 | 9 | 10 | 4 |
| - deltid | 76 | 104 | 59 | 59 | 21 | 14 |
| Sökande³ | - | - | 321 | 406 | 254 | 309 |
| - varav män | - | - | 54 | 68 | 63 | 68 |
| - varav kvinnor | - | - | 267 | 338 | 191 | 241 |
| Sjukskrivningstal - frånvarotillfällen | 273 | 277 | 287 | 283 | 230 | 244 |
| Sjukskrivningskostna- der | 268,2 tkr | 415,5 tkr | 283 tkr | 367,3 tkr | 340,7 tkr | 404,7 tkr⁴ |

³ Med sökande avses anmälda timvikarier inom Äldre- och Handikappomsorg

⁴ I samband med färdigställande av ovanstående statistikuppgifter för mars 2005 var inte löneförhandlingarna klara varför de ekonomiska uppgifterna för denna månad redovisas exklusive löneökningar.

| Nyckeltal | Oktober 2002 | Mars 2003 | Oktober 2003 | Mars 2004 | Oktober 2004 | Mars 2005 |
|---|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|------------------------|
| Antal arbetade timmar för timanställda vikari- er | 18 522,94 | 16 887,66 | 16 966,82 | 16 140,32 | 16 479,98 | 16 641,05 |
| Kostnad för timvikari- er | 1 816,6 tkr | 1 420,6 tkr | 1 544,9 tkr | 1 551 tkr | 1 566,2 tkr | 1 479 tkr ² |
| Årsarbetare, tim- vikarier | 117 | 107 | 107 | 102 | 104 | 105 |
| Timvikarier | | | 321 | 406 | 254 | 309 |
| - med utbildning | - | - | 83 | 129 | 107 | 175 |
| - utan utbildning | - | - | 238 | 277 | 147 | 134 |
| Kostnad för övertid | 109,4 tkr | 144,5 tkr | 145,4 tkr | 84,8 tkr | 45,8 tkr | 44,7 tkr ² |
| Kostnad för fyllnadslön | 326,7 tkr | 328,5 tkr | 307,2 tkr | 310,5 tkr | 215,5 tkr | 173,7 tkr ² |

² I samband med färdigställande av ovanstående statistikuppgifter för mars 2005 var inte löneförhandlingarna klara varför de ekonomiska uppgifterna för denna månad redovisas exklusive löneökningar.