

Granskning bemanningsplanering och arbetsledningsresurser inom vård och omsorg

Granskningsrapport

Åmåls kommun

KPMG AB

2021-03-31

Antal sidor 10



Ämås kommun

Granskning bemanningsplanering och arbetsledningsresurser inom vård och omsorg

KPMG AB

2021-03-31

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Inledning/Bakgrund	2
2.1	Syfte, granskningsmål och avgränsning	2
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Ansvariga nämnder	3
2.4	Metod	3
3	Resultatet av granskningen	3
3.1	Organisation och mål	3
3.2	Heltidsresan	4
3.3	Styrdokument, rutiner, regler och avtal	4
3.3.1	Bedömning	5
3.4	IT-stöd för planering och bemanning	5
3.4.1	Bedömning	6
3.5	Bemanningsplanering och schemaläggning	6
3.5.1	Bedömning	8
3.6	Enhetschefernas förutsättningar	8
3.6.1	Bedömning	8
4	Slutsatser och rekommendationer	9
4.1	Rekommendationer	10

1 Sammanfattning

Vi har av Åmåls kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens styrning och kontroll av bemanningsplaneringen inom vård- och omsorgsverksamheten. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Granskningen syftar till att bedöma om kommunen har en tillfredsställande styrning och kontroll av bemanningsplaneringen inom vård- och omsorgsverksamheten.

Granskningen omfattar vård och omsorgsverksamheten inom Valfärds- och arbetsmarknadsnämnden.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är schema- och bemanningsplanering hanteras på ett tillfredsställande sätt. Det finns ändamålsenliga IT-system och andra verktyg som stödjer verksamhetens planering, uppföljning och utvärdering samt kontroll av personalplanering och förläggningen av arbetstider. Många av faktorerna regleras av IT-systemet, som slår ifrån vid felaktig schemaläggning. Vi noterar dock vissa risker med byte av IT-system under 2021 och att det är många faktorer som påverka schema- och bemanningsplaneringen, så som till exempel bemanningskravet, resurstid och önskemål från personalen. Vilket kan medföra hög arbetsbelastning för enhetschefer och medarbetare.

Ansvaret för schemat ligger på respektive enhetschef, som till sin hjälp med schemaläggningen har verksamhetssamordnare och ibland även annan personal.

Det finns riktlinjer heltid som norm i Valfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen, lokal-kollektivavtal och riktlinjer vid schemaläggning, Kommunals avtalsområde inom valfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen som stödjer och säkerställer en effektivt och ändamålsenlig personalplanering och arbetstidsförläggning.

De nyckeltal som följs upp är obokad resurstid. Varje månad görs även en ekonomisk-uppföljning mot budget samt timmar och åtkomst av timmar.

Enhetscheferna har bra tillgång till administrativt stöd genom enhetsassistenter, verksamhetssamordnare och gruppleddare. Verksamhetssamordnare skapar förutsättningar för enhetscheferna att fullgöra sitt uppdrag. Det uppges dock att det är tidskrävande att hantera resurstid och att verksamheterna inte har råd att ha den oanvänd. Vilket i sin tur kräver handpåläggning av enhetschefer och administrativ personal.

Utifrån det som har framkommit i granskningen rekommenderar vi nämnden att:

- Säkerställa att tid och resurser för bemanning och resursplanering avsätts i samband med införandet av nytt IT-system.
- Säkerställa ett arbetssätt och planering där enhetscheferna kan samplanera tillsammans i större utsträckning än tidigare
- Ta fram rutiner för uppföljning och utvärdering av planering och schemaläggning.

2 Inledning/Bakgrund

Vi har av Åmåls kommuns revisorer fått i uppdrag att översiktligt granska kommunens styrning och kontroll av bemanningsplaneringen inom vård- och omsorgsverksamheten. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Äldreomsorg och LSS-verksamhet utmärks av att verksamheten måste fungera året runt och alla tider på dygnet för att svara mot brukarnas behov. Det ställer krav på en ändamålsenlig bedömning av personalbehovet vid olika tidpunkter och fungerande schemaläggning av medarbetarnas arbetstid.

Med hänsyn till personalkostnadernas andel av vård- och omsorgsverksamhetens totala kostnader har schema och bemanningsplaneringen stor betydelse för kostnadsutvecklingen.

Parallellt med arbetsgivarens intresse av en effektiv och ändamålsenlig bemanning finns de anställdas kunskap om den egna verksamheten och intresset av att kunna påverka sin arbetstid. De enhetschefer som leder verksamheten måste ges tillräckliga förutsättningar att hantera de motsättningar som kan finnas mellan dessa intressen.

Mot bakgrund av ovanstående har revisorerna beslutat att granska om bemanningsplaneringen inom vård och omsorgsverksamheten sker på ett tillfredsställande sätt samt om enhetscheferna ges tillfredsställande förutsättningar att utföra sina uppdrag.

2.1 Syfte, granskningsmål och avgränsning

Granskningen syftar till att bedöma om kommunen har en tillfredsställande styrning och kontroll av bemanningsplaneringen inom vård- och omsorgsverksamheten.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Hanteras schema- och bemanningsplanering på ett tillfredställande sätt?
- Finns ändamålsenliga IT-system och andra verktyg som stödjer verksamhetens planering, uppföljning och utvärdering samt kontroll av personalplanering och förläggningen av arbetstider?
- Används förekommande verktyg på ett ändamålsenligt sätt?
- Vilka faktorer och samband påverkar schema- och bemanningsplaneringen?
- Vilka funktioner ansvarar för schema- och bemanningsplanering?
- Finns lokala avtal, regler och rutiner som stödjer och säkerställer en effektivt och ändamålsenlig personalplanering och arbetstidsförläggning?
- Har vård- och omsorgsverksamheten en ändamålsenlig styrning av betydelsefulla faktorer för schema- och bemanningsplanering som t ex nyckeltal för bemanning?

Åmåls kommun

Granskning bemanningsplanering och arbetsledningsresurser inom vård och omsorg

KPMG AB

2021-03-31

- Har enhetschefer inom vård- och omsorgsverksamheten tillräckliga förutsättningar (t.ex. tid, kompetens, ekonomi och stödfunktioner) för att utföra sitt uppdrag?

Granskningen omfattar vård och omsorgsverksamheten inom Valfärds- och arbetsmarknadsnämnden.

2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Riktlinjer heltid som norm i Valfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen
- Lokalt kollektivavtal
- Riktlinjer vid schemaläggning, Kommunals avtalsområde inom välfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen

2.3 Ansvariga nämnder

Granskningen har avsett Valfärds- och arbetsmarknadsnämnden.

2.4 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av rutinbeskrivningar
- Intervjuer/avstämningar med verksamhetschefer och enhetschefer inom vård- och omsorgsverksamheten.

Samtliga intervjuade har erbjudits att faktakontrollera rapporten.

3 Resultatet av granskningen

3.1 Organisation och mål

Valfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen är uppdelad i olika verksamhetsområden. Inom förvaltningen finns stab, äldreomsorg, individ och familjeomsorg IFO, LSS-enheten samt integration och arbetsmarknad. Inom varje verksamhetsområden finns ett antal enheter och på respektive enheten finns en ansvarig enhetschef. På varje enhet finns en verksamhetssamordnare, vars roll styrs av vilket behov och förutsättningar som finns.

Enhetschefen sätter bemanningsbehovet på respektive enhet och är den som äger processen till färdigt schema. I vissa fall är verksamhetssamordnare och personal delaktiga i arbetet att ta fram schemat och lägga in det i IT-systemet, men det är enhetschef som godkänner det slutgiltiga schemat. Verksamhetssamordnarna arbetar med att



Åmåls kommun

Granskning bemanningsplanering och arbetsledningsresurser inom vård och omsorg

KPMG AB

2021-03-31

fördela resurstid när övertalighet uppstår.

Bemanning- och kompetensenheten

Bemanning och kompetensenheten finns inom stöd och funktion och i enheten ingår bemanningsassistenter, verksamhetssamordnare och enhetsassistenter. Enligt förvaltningen utgör enheten en länk mellan verksamheterna. All bemanning med timvikarier sker via bemanningsenheten.

Välfärds- och arbetsmarknadsförvaltningens vikarieförmedling sker via bemanningsenheten. Bemanningenheten har en stab med tillsvidareanställda och timavlönade vikarier för att täcka verksamheternas behov vid korttidsfrånvaro.

Mål

Nämnden har beslutat om inriktningsmål att "Välfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen ska arbeta med ett gott och nära ledarskap i god arbetsmiljö samt att vara en attraktiv arbetsgivare för att säkra en framtida personalförsörjning".

3.2 Heltidsresan

Vård- och omsorgsnämnden fick 2014 uppdraget av kommunfullmäktige att ta fram en handlingsplan där sysselsättningsgraden skulle utgå från heltid, men där möjligheten ska finnas att alla som fortsatt vill ha en lägre sysselsättningsgrad ska ha den möjligheten. Förvaltningen startade upp ett pilotprojekt våren 2016 där tillsvidareanställd personal på några enheter erhöll en heltidsanställning, med möjlighet att välja deltid. Efter en utvärdering hösten 2017 beslöt nämnden att heltid skulle införas inom äldreomsorgen och stöd- och funktion under 2018.

Från och med 1 januari 2018 gäller heltid som norm för tillsvidareanställd personal i vård- och omsorgsförvaltningen. Beslutet att införa heltid som norm i välfärd- och arbetsmarknadsförvaltningen i Åmåls kommun togs av dåvarande vård- och omsorgsnämnden och gäller från 2018-01-01. Beslutet gäller tillsvidareanställd personal i vård- och omsorgsförvaltningen inom Kommunals avtalsområde med veckoarbetstidsmätt 40 timmar per vecka, 37 timmar per vecka (dag-, kväll- och helgarbete) respektive 36,33 timmar per vecka (nattarbete). Anställningar över budgeterade antal årsarbetare blir en överanställning på enheten och dessa timmar benämns som resurstid.

I och med heltidsinförandet har vikariepoolen på 12 heltidsanställda personer avvecklats. Istället planerar verksamheterna utifrån befintliga resurser och resurstid, genom att samplanera den personal som finns tillgänglig.

Införandet av heltid som norm har inneburit att förvaltningen gått från en deltidorganisation till en heltidsorganisation. Schemaläggningen ska både ta hänsyn till brukarnas behov samt skapa förutsättningar till heltidsanställningar och god arbetsmiljö och måste hålla sig inom de givna ekonomiska förutsättningar.

3.3 Styrdokument, rutiner, regler och avtal

I Åmåls kommun finns "Riktlinjer heltid som norm i Välfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen" Dokumentet antogs av förvaltningen 2018-10-15 och reviderades senast 2020-06-16. Enligt förvaltningen revideras riktlinjerna vid behov. Riktlinjerna beskriver

Åmåls kommun

Granskning bemanningsplanering och arbetsledningsresurser inom vård och omsorg

KPMG AB

2021-03-31

bemanningskrav, bemanningsplanering och schemaläggning i kommunen och innehåller även tillämpningsanvisningar på en mer detaljerad nivå.

Utifrån riktlinjerna utgör bemanningskravet grund för hela bemannings- och schema-processen och kravet sätts av ansvarig chef. Bemanningskravet visar hur många medarbetare som måste vara på plats vid varje given tidpunkt och med vilken kompetens för att verksamheten ska kunna tillhandahålla insatser av god kvalitet. Bemanningskravet innehåller direkt och indirekt brukartid, eventuell res-/transsporttid och övrig tid.

Bemanningsplanering och schemaläggning sker efter verksamhetens behov med syfte att genom ett arbetsmiljö- och hälsoperspektiv skapa förutsättningar för medarbetare att arbeta heltid. Riktlinjerna anger även att medarbetaren får all sin arbetstid schema-lagd utifrån lagar, avtal och regler.

Utöver riktlinjerna finns det Lokalt kollektivavtal och Riktlinjer vid schemaläggning, Kommunals avtalsområde inom välfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen. I riktlinjerna anges att resurstiden innebär att medarbetare ska vara tillgänglig för arbete inom välfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen inom Kommunals avtalsområde.

3.3.1 Bedömning

Vi bedömer att det finns ändamålsenliga riktlinjer och tillämpningsanvisningar för bemanningsplanering och schemaläggning som stödjer och säkerställer en effektivt och ändamålsenlig personalplanering och arbetstidsförläggning.

3.4 IT-stöd för planering och bemanning

I Sverige finns ett antal IT-system och andra digitala verktyg som stödjer planering, uppföljning, personalplanering, schemaläggning och vikariehantering inom socialtjänst.

I Åmåls kommun används IT-systemet Medvind för bemanningsplanering och schemaläggning. Ett arbete pågår med byte av IT-systemet till Icompanion. Övergången kommer att ske under 2021. Enligt uppgift genomförs bytet för att få alla funktioner inom personalområdet i ett samlat IT-system.

Det är enhetschef eller verksamhetssamordnare som gör schemaläggningen i IT-systemet och enhetschefen godkänner det slutgiltiga schemat.

Förvaltningen uppger att Medvind fungerar bra och innehåller många bra funktioner. Det går bland annat att lägga schema och göra vakansplanering. Många av faktorerna regleras av IT-systemet, som slår ifrån vid felaktig schemaläggning. Medvind reagerar på dygnsvila för personalen. Det går även att se resurstimmar och nyckeltal för antal timmar med både beställd arbetad tid och planerad utförd tid. Det finns möjlighet att lägga in verksamhetens behov och att se hur verksamheten ligger till jämfört med grundbehovet. Efter heltidsinförandet har Medvind använts på ett bättre sätt en tidigare enligt förvaltningen. Heltidsinförandet har även lett till nya behov i bemanningsplanering och schemaläggning.

Åmåls kommun

Granskning bemanningsplanering och arbetsledningsresurser inom vård och omsorg
KPMG AB
2021-03-31

3.4.1 Bedömning

Utifrån det som har framkommit under intervjuerna bedömer vi att det finns ändamålsenliga systemverktyg, Vi befarar dock att övergången till ett nytt system kan medföra merarbete för personalen och ansvariga inom bemanning och schemaläggning. Vi rekommenderar att nämnden säkerställer att tid och resurser för bemanning och resursplanering avsätts i samband med införandet av nytt IT-system.

3.5 Bemanningsplanering och schemaläggning

Bemanningskravet utgör enligt uppgift grund för hela bemannings- och schemaprocesen och kravet sätts av ansvarig chef. Bemanningskravet visar hur många medarbetare som måste vara på plats vid varje given tidpunkt och med vilken kompetens, för att verksamheten ska kunna tillhandahålla insatser av god kvalitet för dem verksamheten är till för. Tillsammans med medarbetarna görs därefter en genomgång för att titta på möjligheter att åstadkomma en jämnare arbetsbelastning över dagen, d.v.s. finns det till exempel arbetsuppgifter som kan flyttas. I vård- och omsorgsverksamheten där behoven förändras, revideras bemanningskravet löpande utifrån brukarnas förändrade behov och andra förutsättningar i verksamheten. Först när bemanningskravet är satt genom en behovsanalys kan resurserna planeras och bemanningsunderlag till ett schema tas fram.

Enligt uppgift sker bemanningsplanering och schemaläggning sker efter verksamhetens behov med syfte att genom ett arbetsmiljö- och hälsoperspektiv skapa förutsättningar för medarbetare att arbeta heltid. Medarbetaren får all sin arbetstid schemalagd utifrån lagar, avtal, samverkan och regler. För att få kvalitet i verksamheten samtidigt som resurstiden används på ett kostnadseffektivt sätt är bemanningsplanering och schemaläggning helt centrala för verksamheten. Därför har tid och resurser avsatts för utbildning och kompetensutveckling för chefer och med externa resurser av både föreläsare samt externa schemaspecialister som varit med vid schemaläggning på vissa enheter. Omvärldsanalys samt ta lärdom av andra kommuner är också viktigt och enligt uppgift har det skett inom ramen för heltidsprojektet.

Enligt riktlinjerna bör avdelningar och enheter i så stor utsträckning som möjligt samplanera sin bemanning. Detta för att medarbetarnas kompetens ska tas tillvara i hög utsträckning och för att resurstiden ska planeras in på ett bra sätt. I första hand ska samplanering ske mellan arbetslag på det egna arbetsstället därefter inom hela enheten och i tredje hand med geografiskt närliggande likartad verksamhet. Om möjligt ska resurstid kortare än fyra timmar inte bokas till enheter som inte samplaneras. Grundprincipen är att medarbetaren gör så mycket som möjligt av arbetstiden på huvudarbetsstället för att värna kontinuitet och arbetsmiljö.

Enligt uppgift sker samplanering inte över alla områden. Det finns samplaneringsområden, vilket innebär att personalen får vara beredd att flytta på sig inom ett begränsat område. Verksamhetssamordnaren kollar om bemanningen går att lösa inom enheten, om inte kontaktas bemanningsenheten. Samplanering mellan flera verksamheter är enligt uppgift en förutsättning för att kunna göra en bra schemaläggning för personalen.

Enligt riktlinjerna ska resurstiden täcka vakanser i verksamheten och ska i första hand ersätta planerad frånvaro inom den egna enheten, därefter inom övriga välfärds- och

Åmåls kommun

Granskning bemanningsplanering och arbetsledningsresurser inom vård och omsorg

KPMG AB

2021-03-31

arbetsmarknadsförvaltningen utifrån kompetens. Syftet med vakansplanering på respektive enhet är att skapa förutsättningar för att planera för en bibehållen kvalitet och kontinuitet. Vakansplaneringsmodulen ska fungera som ett hjälpmedel för att lösa planerade ledigheter på enhetsnivå. Om planerade ledigheter inte går att lösa skickas en beställning till bemanningsenheten.

Enligt förvaltningen arbetar verksamheterna med att få bort delade turer. Det är dock vårt att lösa det, då det finns ett stort behov av personal på morgonen inom vissa verksamheter. Men samtidigt uppges i samband med intervjuer att problemet borde kunna lösas med en bättre planering och en ökad samplanering. Enligt uppgift är det i genomsnitt 1 % av tiden som inte används per fyraveckorsperiod. Resursspass på eftermiddagar är ett stort problem trots att åtgärder har satts in. En medarbetare arbetar 19 arbetstillfällen på fyra veckor, även de som jobbar 75% Nattpersonal jobbar 9 h, för att kunna minska timmar på eftermiddagarna. Då kan kvällspersonalen täcka upp fler timmar på eftermiddagen.

Enheterna arbetar utifrån fyraveckorsschema. Inför varje schemaperiod samordnar ansvarig chef enhetens resurstider, med sökta ledigheter eller annan frånvaro. De resurstider som blir kvar och de vikariat som inte kan ersättas med arbetsplatsens resurser lämnas till bemanningsenheten.

Enligt uppgift bidrar kortare och mer välplanerade schemaperioder till större sannolikhet att kvaliteten för brukarna blir hög och att medarbetarna får ut mer av sin arbetstid på det huvudsakliga arbetsstället samt får sina önskade ledigheter. Heltid som norm har inneburit en ökning av 34 årsarbetare till en kostnad av 17 miljoner kronor. Utökningen av tjänster ska finansieras genom minskning av korttidsvikarier och genom effektiv och förändrad schemaläggning.

När en schemaperiod är fastställd ska den inte ändras i särskilt stor utsträckning. För att uppnå detta måste medarbetaren i god tid lämna in ledighetsansökningar innan nytt schema fastställs. När schemat är fastställt ska endast förändringar ske vid akuta fall.

Vid planerad ledighet, semester/kompleddighet från timbank, lämnas ledighetsansökan in senast fyra veckor före planerad frånvaro. I den mån verksamheten tillåter kan en ledighetsansökan lämnas in senast 14 dagar före begärd ledighet. Vill medarbetaren vara ledig på ett obokat/bokat resursspass, ska ansökan om ledighet lämnas till ansvarig chef. Om medarbetare önskar byta turer med varandra under pågående schemaperiod ska detta alltid godkännas av chef.

Utifrån ett medarbetarperspektiv har fackförbundet Kommunal erbjudits att inom ramen för granskningen ge information om vad deras medlemmar anser om heltidsinförandet samt bemanningsplanering och schemaläggning. Fackförbundet har dock avböjt att delta i granskningen.

Under februari 2021 genomfördes en medarbetarenkät inom vård och omsorg med en svarsfrekvens på 27 %. I enkäten har svarsalternativ angetts utifrån en skala från 1 till 5 där fem motsvarar högst nöjdhet. Resultatet redovisas för respektive område med följande medelvärde:

- Motivation 4,23
- Ledarskap 4,14

- Styrning 4,16

3.5.1 Bedömning

Vi noterar att det finns många faktorer som påverkar bemanningsplanering och schemalaggningsplaneringen. Dessa faktorer kan både försvåra planeringen och samtidigt underlätta om samtliga följer angivna förutsättningar för en god planering. Vi anser även att det är viktigt att riktlinjerna för bemanning och schemalaggningsplaneringen är kända inom verksamheterna för att förhindra att missförstånd och andra problem uppstår.

Vi noterar att medarbetarenkäten visar att medarbetarna i stor utsträckning uppskattar ledarskap och styrning. Vi kan samtidigt konstatera att svarsfrekvensen är låg och det gör resultatet något osäkert.

3.6 Enhetschefernas förutsättningar

Enligt uppgift har enhetscheferna bra tillgång till administrativt stöd genom enhetsassistenter, verksamhetssamordnare och gruppleddare. Verksamhetssamordnare skapar förutsättningar för enhetscheferna att fullgöra sitt uppdrag. Det uppges dock att det är tidskrävande att hantera resurstid och att verksamheterna inte har råd att ha den oanvänd. Vilket i sin tur kräver åtgärder av enhetschefer och administrativ personal.

Vid intervjuerna fram kom att det finns ett behov hos enhetscheferna att kunna samplanera tillsammans för att kunna få en bättre bemanningsplanering och schemalaggningsplanering. En annan faktor för en bättre planering är storleken på arbetsgruppen, för att kunna få en bättre bemanningsplanering. En arbetsgrupp på 20–25 personer är enligt uppgift de mest optimala för att få till en bra planering och fylla det behov som finns inom verksamheten, utifrån bemanningskrav och önskemål från medarbetarna med mera.

Enligt uppgift har alla enhetschefer gått en utbildning i bemanningsplanering och schemalaggningsplanering samt hur de belyser den egna verksamheten och de behov som finns inom den. Ett sätt att följa upp verksamheten sker via nyckeltal. Som nyckeltal för att följa upp bemanning och schemalaggningsplanering mäts obokad resurstid månadsvis. Varje månad görs även en ekonomiskuppföljning mot budget samt timmar och åtkomst av timmar. Inom hemtjänsten följer verksamheten upp nyckeltal för beviljad tid och planerad tid mot utförd hos brukare. Verksamheten har som mål att 60 % av arbetstid ska vara utförd hos brukare. Enligt riktlinjerna ska uppföljning genomföras av schemaperioden och därefter eventuella justeringar. Det saknas dock en beskrivning i riktlinjerna hur uppföljningen ska genomföras.

3.6.1 Bedömning

Vi bedömer att det finns en risk att enhetschefernas arbetsbelastning periodvis kan vara hög, för att hantera oanvänd resurstid eller andra faktorer som påverkar bemanningsplaneringen och schemalaggningsplaneringen. Vi anser att det är viktigt att enhetscheferna kan samplanera tillsammans, för att underlätta planeringen samt att kunna fylla luckor eller

Åmåls kommun

Granskning bemanningsplanering och arbetsledningsresurser inom vård och omsorg

KPMG AB

2021-03-31

minska obokad tid på ett bra sätt. Vi rekommenderar att nämnden säkerställer ett arbetsätt och planering där enhetscheferna kan samplanera tillsammans i större utsträckning än tidigare.

Vi noterar att uppföljning och utvärdering av bemanningsplanering och schemaläggning sker utifrån resurstid och nyckeltal. I granskningen har det inte framkommit att det görs någon annan uppföljning eller utvärdering. Vi bedömer ett det bör genomföras någon form av utvärdering för att säkerställa en ändamålsenlig planering. Vi rekommenderar vi att nämnden tar fram rutiner för uppföljning och utvärdering av planering och schemaläggning.

4 Slutsatser och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är schema- och bemanningsplanering hanteras på ett tillfredställande sätt. Det finns ändamålsenliga IT-system och andra verktyg som stödjer verksamhetens planering, uppföljning och utvärdering samt kontroll av personalplanering och förläggningen av arbetstider. Många av faktorerna regleras av IT-systemet, som slår ifrån vid felaktig schemaläggning. Vi noterar dock vissa risker med byte av IT-system under 2021 och att det är många faktorer som påverka schema- och bemanningsplaneringen, så som till exempel bemanningskravet, resurstid och önskemål från personalen. Vilket kan medföra hög arbetsbelastning för enhetschefer och medarbetare.

Ansvaret för schemat ligger på respektive enhetschef, som till sin hjälp med schemaläggningen har verksamhetssamordnare och ibland även annan personal.

Det finns riktlinjer heltid som norm i Valfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen, lokal-kollektivavtal och riktlinjer vid schemaläggning, Kommunals avtalsområde inom välfärds- och arbetsmarknadsförvaltningen som stödjer och säkerställer en effektivt och ändamålsenlig personalplanering och arbetstidsförläggning.

De nyckeltal som följs upp är obokad resurstid. Varje månad görs även en ekonomisk-uppföljning mot budget samt timmar och åtkomst av timmar.

Enhetscheferna har bra tillgång till administrativt stöd genom enhetsassistenter, verksamhetssamordnare och gruppleddare. Verksamhetssamordnare skapar förutsättningar för enhetscheferna att fullgöra sitt uppdrag. Det uppges dock att det är tidskrävande att hantera resurstid och att verksamheterna inte har råd att ha den oanvänd. Vilket i sin tur kräver åtgärder av enhetschefer och administrativ personal.



Åmåls kommun

Granskning bemanningsplanering och arbetsledningsresurser inom vård och omsorg

KPMG AB

2021-03-31

4.1 Rekommendationer

Utifrån det som har framkommit i granskningen rekommenderar vi nämnden att:

- Säkerställa att tid och resurser för bemanning och resursplanering avsätts i samband med införandet av nytt IT-system.
- Säkerställa ett arbetssätt och planering där enhetscheferna kan samplanera tillsammans i större utsträckning än tidigare
- Ta fram rutiner för uppföljning och utvärdering av bemanningsplanering och schemaläggning.

Dag som ovan

KPMG

Frida Hald
Kommunal revisor

Annelie Svensson
Kommunal revisor och kundansvarig