

## Bemanningsakademier Gällivare kommun

“ När vi har Time Cares konsultteam till vår hjälp med sin breda kunskap och tydlighet i vad som krävs av oss för att lyckas i vårt förändringsarbete känns målet lättare att nå. De är närvarande, fullt delaktiga och ovärderliga som bollplank. ”

Gällivare kommun ligger i norra Lappland och har drygt 18 000 invånare. Mineralutvinning är sedan lång tid den huvudsakliga basnäringen och på senare år har även handel och turism fått stor betydelse.

Kommunen står inför stora förändringar i samband med att större delen av kommundelen Malmerberget behöver utrymmas på grund av ökad gruvbrytning. Därför pågår just nu en av landets största samhällsomvandlingar som innebär att 250 000 kvadratmeter av bostäder, kommunala verksamheter och kommersiella lokaler ska flyttas och byggas under de närmaste 20 åren. Detta är en enorm utmaning som påverkar allt arbete som kommunen gör, samtidigt som det innebär en fantastisk möjlighet att göra en omstart och bygga upp verksamheten från grunden.

Gällivare kommuns socialförvaltning har genomfört samtliga Time Care Bemanningsakademier och inkluderat hela organisationen i förändringsprocessen.

### Utmaningen

Trots att Socialförvaltningen sedan flera år kopplar ihop pengar med kvalitet och använder sig av metoden kostnad för brukare och kvalitetsnyckeltal, har man haft mycket höga kostnader för personal inom vård och omsorg samt bristfälliga verktyg för personalplanering och insatsplanering inom ordinärt boende. Vid nationella jämförelser har det även framkommit att den av brukarna upplevda kvaliteten är låg. I januari 2014 fick Socialförvaltningen en ny ledningsgrupp som insåg att de rätta förutsättningarna för en effektiv bemanningsplanering saknades och i juni 2014 togs därför en risk- och handlingsplan fram. Ett av behoven som identifierades var att kvalitetssäkra och kompetensutveckla ledningsgrupp, enhetschefer och medarbetare i personalekonomi och bemanningsplanering med brukarfokus.

### Lösningen

Som en följd av handlingsplanen gjordes en utredning hösten 2014, där ett av förslagen var att genomföra Time Cares Bemanningsakademier. Från oktober 2015 till juni 2016 genomfördes sedan Bemanningsakademier för cirka 600 medarbetare inom Socialförvaltningen. Efter att ha börjat med enhetschefer

## Bemanningsakademier Gällivare kommun, forts.

insåg man i ett tidigt skede att det var nödvändigt att först få med ledningsgruppen. Därefter fortsatte man utbilda övriga medarbetare inom vård och omsorg. Även alla stödfunktioner, handläggare, HR-personal och fackliga representanter erbjöds möjlighet att delta på Bemanningsakademi för medarbetare. Det handlade om att förändra en kultur och därför var det nödvändigt att ändra processen och tänket i hela organisationen.

I mars 2016 påbörjades arbetet med pilotområdena Hedgården och Demens, och i juni körde deras första scheman igång. Tack vare att dessa enheter har lagt ner så mycket tid på att ha dialog med medarbetarna inför och under implementeringen syns redan vissa positiva effekter. Det är nu viktigt att koncentrera sig på uppföljning och utvärdering för att fullt ut nå en effektiv bemanningsplanering. I september påbörjades också arbetet med enheterna Enen och Älvgården och deras nya scheman var på plats redan i slutet av oktober. I och med att Forsgläntan tas i bruk i mars 2017 kommer snart hela avdelningen för vård och omsorgsboende tillämpa avancerad resursplanering.

### Resultatet

Att uppnå en effektiv bemanningsplanering med brukarfokus är en fortgående process och ett långsiktigt förändringsarbete som aldrig tar slut. För att nå målen är det viktigt att få tillräckligt med tid för att kunna skapa dialog och förståelse i organisationen. Man kan heller inte förvänta sig förbättrade ekonomiska resultat på en gång, istället bör man se förändringsarbetet som en långsiktig investering i medarbetarna och organisationen.

Flera av Socialförvaltningens enheter har ändå redan kommit långt och sett tydliga förbättringar, pilotområdena Hedgården och Demens har exempelvis halverat vikariebeställningarna. Hedgården har dessutom i stort sett inga sjukskrivningar längre och går plus i budgeten. I vissa enheter har det dock blivit tydligt att tiden för dialog inte varit tillräcklig, och att alla funktioner behöver mer stöd i införandet av det nya arbetssättet. Detta visar att det viktigaste för att komma framåt är att hjälpa alla enheter och medarbetare att anamma det nya tänket och kulturförändringen.

Arbetet fortsätter och numera förs diskussionen om bemanningsrutiner upp på agendan löpande. Projektet har dessutom gett ringar på vattnet och även andra förvaltningar inom Gällivare kommun har visat intresse. Förhoppningen är att Socialförvaltningen nu får fortsätta att utbilda cheferna och lyfta förändringsarbetet till nästa nivå. Därigenom hoppas man kunna ge ännu bättre förutsättningar för kontinuitet och tydlighet och underlätta för avdelningschefer och enhetschefer att tillsammans leda organisationen och skapa hälsosamma scheman för medarbetarna.

### Rekommendationer

Det är mycket viktigt att få med hela organisationen. Börja med förvaltningsledningen, förankra processen och säkerställ att de är rustade för förändringen. Var beredd att investera tid – en kulturförändring sker inte över en natt, och framför allt tänk långsiktigt. Ha inte för bråttom utan värna om att förädla kunskapen.

Gällivare kommun rekommenderar också att man några månader efter genomförd utbildning har en uppföljning med cheferna för att de ska få en återkoppling på vad som är gjort. Även om olika chefer kan ha kommit olika långt i det konkreta arbetet så blir uppföljningen en bekräftelse på hur väl det nya tänket har implementerats.

### Kontakt

För mer information vänligen kontakta:

#### Time Care

Tel: 08-5055 18 00

E-post: [information@timecare.se](mailto:information@timecare.se)

Hemsida: [www.timecare.se](http://www.timecare.se)

#### Gällivare kommun

Marie Johansson, Avdelningschef

Kvalitetssäkring och bemanning, Socialförvaltningen

[marie.johansson@gallivare.se](mailto:marie.johansson@gallivare.se)