

Notat initiativsag Klyngeledelse på Plejecentrene

I nedenstående er redegjort for de overordnede hovedspørgsmål i initiativsagen. Det har været muligt, at finde data for 2019, 2020 og 2021 hvad angår personaleomsætning og forbrug af vikarer.

Fordele og ulemper ved Klyngeledelse, der opleves af ledelse, medarbejdere og borgere.

I nedenstående redegøres der også for hvordan den nære ledelse understøttes, samt for hvordan det sikres at både faste medarbejdere og afløsere/vikarer har de rette kompetencer.

Overordnet set har der været positive effekter forbundet med etablering af Klyngeledelsesstrukturen. Det har været muligt, at målrette både den strategiske ledelse og driftsledelsen mere hensigtsmæssigt. I den tidligere organisering var der stor forskel på Virksomhedsledernes kontrolspænd og opgaver og gruppen var stor. Det kunne derfor være vanskeligt, at træffe beslutninger og koordinere en indsats der gik på tværs af plejecentrene, eksempelvis omkring specialistfunktioner, som kan øge kvaliteten.

Klyngeledelsen har gjort det nemmere, at træffe fælles strategiske beslutninger om eksempelvis at øge indsatsen omkring nedbringelse af sygefraværet, kompetenceudvikling på tværs af plejecentrene, den generelle kvalitetsudvikling, samt samarbejde på tværs i organisationen.

Der kan nævnes følgende konkrete eksempler på resultater:

- Udarbejdelse af kompetenceprofiler på alle medarbejdere.
- Procedurer for introduktion og oplæring af afløsere og vikarer.
- Udvikling af on-boarding programmer for nye medarbejdere.
- Nedbringelse af sygefraværet på 0,5%.
- Fælles kurser i medicin håndtering.
- Fælles ernæringsindsats.
- Fælles indsats i det etiske arbejde på plejecentrene, ved fælles ansættelse af deltids filosof.
- Professionalisering af pårørende samarbejdet. Der kommer generelt færre klager.
- Etablering af netværk blandt daglige ledere og Centersygeplejersker med henblik på gensidig læring.
- Struktureret samarbejde med jobcenter, med henblik på optimering af praktikforløb og jobafprøvning som skal understøtte fremtidig rekruttering.

Klyngeledelsen har også gjort det muligt, at tilføre flere økonomiske ressourcer til driften, idet det eksempelvis har været muligt på de mindre plejecentre udnytte den daglige ledelse og Centersygeplejerskerne på en anden måde på tværs af plejecentrene.

Overordnet set har klyngeledelses strukturen betydet mere relevant og nærværende ledelse i dagligdagen til både medarbejdere, daglige ledere og Virksomhedsledere. Det vurderes også, at Klyngeledelsen kan være med til at understøtte arbejdet med #kommunepånymåde# de kommende år. Medarbejderne understøttes i medledning i mindre teams tæt på beboerne og deres pårørende.

Det er opfattelsen, at også beboere og pårørende har haft gavn af Klyngeledelsen qua de ovenstående resultater.

Status på anvendelsen af eksterne vikarer og forbrug på de enkelte plejecentre.

I nedenstående tabel ses vikarforbruget på de enkelte plejecentre fra 2019 til 2020 fordelt på klyngerne:

Klynge Blomstergården:

	Blomstergården
2019	1.382.851 kroner
2020	2.856.736 kroner
2021 (1-9 md.)	2.997.053 kroner

Klynge Korsør:

	Solbakken	Quistgården	Q4	Lützensvej
2019	1.860.436 kroner	87.415 kroner	69.543 kroner	473.152 kroner
2020	1.691.395 kroner	284.744 kroner	27.275 kroner	109.432 kroner
2021 (1-9 md.)	152.801 kroner	83.274 kroner	18.453 kroner	196.582 kroner

Klynge Smedegade, Bjergbyparken og Kirke Stillinge:

	Smedegade	Bjergbyparken	Kirke Stillinge
2019	1.600.612 kroner	2.394.163 kroner	46.717 kroner
2020	1.393.050 kroner	1.041.839 kroner	30.041 kroner
2021 (1-9 md.)	1.938.347 kroner	337.247 kroner	235.331 kroner

Klynge Skovvang, Hjemmet ved Noret og Møllebakken:

	Noret	Møllebakken	Skovvang
2019	2.276.441 kroner	645.860 kroner	936.731 kroner
2020	1.356.769 kroner	1.229.116 kroner	2.546.626 kroner
2021 (1-9 md.)	1.018.055 kroner	630.743 kroner	6.498.320 kroner

Forbruget af eksterne vikarer kan påvirkes af flere faktorer:

- Vakante stillinger som er svære at besætte, det kan eksempelvis være aftenvagt og nattevagt. I disse vagtlag kan sjældent undværes medarbejdere i fremmøde, og det kan derfor oftere være nødvendigt at benytte eksterne vikarer.
- Antallet af langtidssygemeldinger. Her er det ofte også sværere, at undvære medarbejderne i aften- og nattevagter ved sygdom.
- Muligheden for at rekruttere og fastholde kvalificerede afløsere. Der kan være store forskelle i forhold til hvor plejecentrene ligger placeret, om det eksempelvis er nemt at komme til med offentlig transport og om det ligger i Slagelse centrum, hvor der er "konkurrence" om de samme medarbejdere, både plejecentrene imellem og med det lokale erhvervsliv.
- Under Corona krisen har testcentre og vaccinationscentre, rekrutteret medarbejdere der kunne være relevante afløsere og kunne tilbyde en bedre aflønning end plejecentre.
- Under Coronakrisen har de plejecentre der har været ramt af Covid udbrud også været nødsaget til, at bruge flere eksterne vikarer for at sikre den nødvendige pleje af beboerne.

- Der er variation mellem plejecentrene i forhold til hvor mange medarbejdere der ønsker at tage merarbejde og overarbejde og omfanget af hvor meget de enkelte ønsker at benytte den mulighed varierer også en del. Det påvirker også behovet for, at benytte eksterne vikarer til ledige vagter.
- På grund af de tiltagende rekrutteringsproblemer generelt på plejeområdet, har der det sidste år været flere vagter, som ikke kunne dækkes af det vikar bureau der er indkøbsaftale med. Det har derfor været nødvendigt til større omfang end hidtil, at benytte andre bureauer som er dyrere.

Status på personaleomsætning på de enkelte plejecentre.

I nedenstående ses personaleomsætningen på de enkelte plejecentre fordelt på klyngerne fra 2019 til 2021. Personaleomsætningen dækker opsigelser (både selvvalgte og uansøgt afsked samt udløb af vikariater) og nye ansættelser, herunder også de afløsere der ansættes hen over sommerferieperioden.

Klynge Blomstergården:

	Blomstergården
2019	39,9%
2020	27,9%
2021 (1-9 md.)	35,2%

Klynge Korsør:

	Solbakken	Quistgården	Lützensvej/Q4
2019	51,9%	22,0%	27,6%
2020	24,6%	30,2%	26,7%
2021 (1-9 md.)	30,8%	30,9%	34,8%

Klynge Smedegade, Bjergbyparken og Kirke Stillinge:

	Smedegade	Bjergbyparken	Kirke Stillinge
2019	40,8%	26,7%	26,7%
2020	30,8%	39,3%	39,3%
2021 (1-9 md.)	36,3%	39,3%	39,3%

Klynge Skovvang, Hjemmet ved Noret og Møllebakken:

	Noret	Møllebakken	Skovvang
2019	21,0%	38,8%	16,5%
2020	31,7%	41,4%	29,6%
2021 (1-9 md.)	36,6%	60,3%	50,8%

For yderligere detaljerede oplysninger om omsætningen af personale, kan henvises til LIM.

I en opgørelse over fratrædelser i 2021 på plejecentrene, udgør midlertidige ansættelser (typisk sommerferieafløsere) cirka 13% af fratrædelserne og yderligere 13% af fratrædelserne skyldes orlov til uddannelse (typisk fra SSH til SSA), pension/efterløn og dødsfald.

Personaleomsætningen kan endvidere påvirkes af flere faktorer og kan variere fra plejecenter til plejecenter:

- Antallet af seniormedarbejdere, der både kan gå på pension eller oftere bliver langtidssygemeldte med alvorlige sygdomme, som har en varighed der ikke kan rummes i driften eller gør vedkommende uarbejdsdygtig.
- Udvikling på jobmarkedet, eksempelvis "konkurrence" om færre medarbejderne med sygehuse, hjemmeplejen og andre plejecentre, samt under Corona krisen, testcentre og vaccinationscentre.
- Flere medarbejdere, der "shopper" mellem arbejdsgiverne på grund af de tiltagende rekrutteringsproblemer for arbejdsgiverne og de flere muligheder for medarbejderne.
- Dårligere rekrutteringsmuligheder påvirker også personaleomsætningen, idet sandsynligheden for fejlansættelser øges, når der er færre relevante kandidater at vælge imellem.
- Muligheden for det enkelte plejecenter, at rekruttere sommerferie vikarer påvirker også personaleomsætning i procent, idet der er øget tilgang i maj/juni og øget afgang i august/september. I forbindelse med brug af sommerferieafløserne, henledes opmærksomheden på at de figurerer to gange i opgørelsen over omsætning af personale i løbet af året; både når de ansættes og når den midlertidige ansættelse ophører.