

EVALUERING AF PROTOKOLLAT OM FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN

AUGUST-SEPTEMBER 2023



PROJEKTKONSULENTER • ASGER H. NIELSEN • MICHAEL ULFF LARSEN • TINE E. BARRETT • SOFIE AA. ROSENQUIST

INDHOLD

3 INTRODUKTION TIL UNDERSØGELSEN

6 HOVEDKONKLUSIONER

12 KVANTITATIV ANALYSE

- **DEL 1:** KENDSKAB TIL PROTOKOLLATET
- **DEL 2:** ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET
- **DEL 3:** ADMINISTRATION OG EFTERSPØRGSEL
- **DEL 4:** PROCESSEN OP TIL ANVENDELSE
- **DEL 5:** OPGAVELØSNING, TILKALDEVIKARER OG TJENESTEPLANER
- **DEL 6:** SYGEFRAVÆR, PERSONALE- OG VIKAROMSÆTNING
- **DEL 7:** PROTOKOLLATET FREMADRETTET

38 KVALITATIV ANALYSE

- **DEL 1:** STORE REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER
- **DEL 2:** PROTOKOLLATET ER EN GOD SUPPLERENDE LØSNING
- **DEL 3:** MANGLENDE INFORMATION OM PROTOKOLLATET PÅVIRKER UDBREDELSE OG IMPLEMENTERING
- **DEL 4:** UDFORDRINGER VED ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET
- **DEL 5:** FREMTIDIG ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET
- **DEL 6:** RESPONDENTERNES ANBEFALINGER

63 KONTAKTOPLYSNINGER





INTRODUKTION TIL UNDERSØGELSEN

BAGGRUND OG FORMÅL MED UNDERSØGELSEN

KL har sammen med FOA, Socialpædagogerne og 3F i overenskomstperioden 2021 til 2024 indgået et protokollat, der gør det muligt i de enkelte kommuner at ansætte faste vikarer på månedsløn med delvis kendt tjenesteplan (herefter kaldt protokollatet). Aftalen, der er en forsøgsordning, løber frem til 31. marts 2024 og er et protokollat til arbejdstidsaftalerne for social- og sundhedspersonale (79.01) og døgnpædagogisk personale (64.11).

De faste vikarer ansat efter protokollatets forsøgsordning vil i denne rapport blive benævnt protokollatansatte.

MEGAFON har for KL, FOA, Socialpædagogerne og 3F foretaget en undersøgelse, der skal afdække kendskab, holdninger samt anvendelse af protokollatet.

Målgruppen for undersøgelsen er efter aftale fastsat til relevante medarbejdere i kommunernes centrale HR samt relevante institutionsledere, centerledere mv. ude i kommunernes døgnbemandede institutioner (i rapporten benævnt som institutionsledere/ledere).

Første del af undersøgelsen er udført kvantitativt via en online-undersøgelse, der er blevet sendt ud til de relevante medarbejdere i kommunerne.

Den anden del af undersøgelsen er udført kvalitativt via dybdegående interview med 10 respondenter, der har anvendt protokollatet i deres kommune, og 5 respondenter, der kender til, men ikke har anvendt protokollatet.

Denne rapport præsenterer de væsentligste resultater og konklusioner for både den kvantitative og kvalitative undersøgelse. Rapporten er struktureret således, at hovedkonklusionerne med de vigtigste resultater fra de kvantitative og kvalitative undersøgelser præsenteres først. Derefter følger en gennemgang af først den kvantitative analyses resultater og derpå de kvalitative resultater.

Undersøgelsen er foretaget af
MEGAFON A/S



Alhambravej 12
1826 Frederiksberg C.
+45 77 41 41 41

OM DEN KVANTITATIVE UNDERSØGELSE

DEN KVANTITATIVE UNDERSØGELSE GENNEMFØRSEL

Den kvantitative undersøgelse blev gennemført som en online-undersøgelse i perioden fra d. 24. august 2023 til d. 12. september 2023. Der er gennemført 179 interview i målgruppen, hvoraf 29% er ansat centralt i de kommunale HR-afdelinger og 71% er ansat på de kommunale arbejdspladser. Dette vurderes som værende en passende størrelse stikprøve for denne type undersøgelse.

Samlet set fordeler de 52 interview med ansatte i den kommunale centrale HR sig på 46 kommuner, mens de 127 interview med ansatte på kommunale arbejdspladser er fordelt på 38 kommuner. I alt er der besvarelser fra 60 forskellige kommuner. I 24 af disse er der både interview fra kommunens centrale HR og de kommunale arbejdspladser. For 22 kommuner er der kun kommet interview fra kommunens centrale HR, mens der for 14 kommuner kun er kommet interview fra de kommunale arbejdspladser. Tabelrapporten indeholder detaljerede oplysninger om gennemførelsen.

KOMMENTERING PÅ KVANTITATIVE RESULTATER

Når der for de enkelte spørgsmål i denne rapport kommenteres på forskelle mellem undergrupper i undersøgelsen, tages der altid udgangspunkt i, at resultaterne skal være forskellige fra hinanden på et 95% signifikansniveau. Det vil sige, at de forskelle, der kommenteres på i undersøgelsen, med meget sandsynlighed kan siges at gælde en reel forskel og ikke bare en statistisk tilfældighed. Et resultat, der er markeret som signifikant ved et signifikansniveau på 95%, fortæller, at der er 5% sandsynlighed for, at det er tilfældigt – og altså omvendt at der 95% for, at det IKKE er tilfældigt.

I kommenteringen kan der være +/- 1% til forskel i sammenlægnen af resultater i forhold til tal, der står i parentes, hvilket skyldes afrundinger. For en yderligere metodebeskrivelse og uddybende resultater henvises til tabelrapporten. Når der kommenteres på forskelle og tendenser i denne rapport, gøres det udelukkende, når forskellen overstiger et 95% signifikansniveau.

OM DEN KVALITATIVE UNDERSØGELSE

DEN KVALITATIVE UNDERSØGELSE GENNEMFØRSEL

Den kvalitative undersøgelse baserer sig på 15 dybdegående interview, heraf 10 med respondenter, der har anvendt protokollatet, og 5 med respondenter, men ikke har anvendt protokollatet. Nogle af dem, der ikke har anvendt protokollatet, kender til det, andre gør ikke.

De 15 respondenter er udvalgt på baggrund af den kvantitative undersøgelse. Dybdeinterviewene er udført fra d. 11. september til d. 28. september 2023. 14 af dybdeinterviewene er udført via Microsoft Teams, og et er udført via telefon, de varede 30-45 minutter.

Af disse tilhører 14 respondenter målgruppen af ledere på institutioner, mens en enkelt er ansat i den centrale kommunale HR. Lederne består af centerledere, institutionsledere, gruppe-/teamledere og en souschef. Blandt respondenterne arbejder fire i kommuner i Region Syddanmark, fire i kommuner i Region Midtjylland, tre i kommuner i Region Nordjylland, to i kommuner i Region Hovedstaden og to i kommuner i Region Sjælland.

Alle respondenter er blevet bedt om at invitere deres TR eller FTR med til dybdeinterviewet. Der deltog fem TR, én FTR, én AMR og én vagtplanlægger. De resterende respondenter havde ikke TR/FTR med, da TR/FTR enten ikke var tilgængelig, eller de ikke har en TR/FTR tilknyttet på institutionen.



HOVEDKONKLUSIONER

HOVEDKONKLUSIONER FOR DEN KVANTITATIVE UNDERSØGELSE

DER ER POTENTIALE FOR AT ØGE KENDSKABET TIL PROTOKOLLATET - SÆRLIGT PÅ INSTITUTIONERNE

KUN HALVDELEN AF INSTITUTIONSLEDERE KENDER PROTOKOLLATET – KENDSKABET HØJERE CENTRALT

Mens det blandt de ansatte i den centrale kommunale HR er 3 ud af 4 (75%), der kender protokollatet i den ene eller anden grad, er det kun halvdelen (50%) af institutionslederne, der gør dette.

Den store forskel i vidensniveau viser, at der særligt på institutionerne er potentiale for at informere mere om protokollatet.

KOMMUNAL HR ER NØGLEN TIL VIDEN PÅ INSTITUTIONERNE

Mens viden om protokollatet blandt de kommunale HR-medarbejdere primært kommer fra centrale organer eller informationskilder som overenskomst- og døgnarbejdstidsaftale (80%) eller KL (59%), er institutionerne mere afhængige af lokal viden i kommunen. Blandt disse svarer flest således, at deres viden kommer fra kommunens HR-afdeling (32%).

Dette viser, hvordan kommunens HR-afdeling informeres fra centralt hold, mens institutionerne får viden via den kommunale HR. Når kendskabet er lavere her end i HR-afdelingerne, kan det skyldes, at der er gået information tabt i overleveringen fra centralt hold og ud til de enkelte institutioner.

HALVDELEN AF DE INSTITUTIONER, DER KENDER ORDNINGEN, BENYTTER DEN - VIDNER OM STOR RELEVANS

Blandt de institutionsledere, der kender eller har hørt om protokollatet, er det over halvdelen (51%), der i en eller anden grad benytter sig af protokollatet. Udover disse svarer lige under hver 10. (9%), at de ikke bruger det endnu, men er i gang med implementeringen.

At over halvdelen af institutionerne benytter ordningen, såfremt de kender til den, understreger, at protokollatet er relevant for mange.

PROTOKOLLATET BRUGES MERE, END DEN CENTRALE HR TROR

Sammenlignet med graden af brug ude på institutionerne tror de centrale HR-afdelinger i kommunerne, at protokollatet bruges markant mindre. Her er det kun lige under hver fjerde (24%), der svarer, at ordningen bruges i en eller anden grad.

Hvis den centrale HR undervurderer brugen eller relevansen for institutionerne, kan det potentielt være en del af forklaringen på, at kommunens centrale HR ikke får udbredt tilstrækkelig viden om protokollatet til institutionerne.

PROTOKOLLATET BRUGES SÆRLIGT TIL ANSÆTTELSE AF SOSU-PERSONALE

Ansættelser, der følger protokollatet, er på nuværende tidspunkt, særligt blevet brugt til at ansætte SOSU-personale.

I den centrale kommunale HR er det alle (100%) der udelukkende anvender/forventer at anvende protokollatet ifm. SOSU-personale (53%) eller forventer at ordningen både bruges til SOSU-personale og døgnpædagogisk personale (47%).

Samlet set forventer (47%) i den centrale kommunale HR, at ordningen anvendes til døgnpædagogisk personale. Ingen tænker dog, at ordningen udelukkende skal anvendes til ansættelser af døgnpædagogisk personale (0%).

På institutionerne, er det 2 ud af 3 (67%) der enten kun anvender det til SOSU-personale (53%) eller til ansættelser i begge faggrupper (13%).

Lige under halvdelen (47%) af institutionerne, har enten udelukkende anvendt protokollatet til døgnpædagogisk personale (33%) eller har anvendt aftalen til ansættelser i begge faggrupper (13%).

HOVEDKONKLUSIONER FOR DEN KVANTITATIVE UNDERSØGELSE

INSTITUTIONSLEDERNE OPLEVER KLARE POSITIVE EFFEKTER AF ANSÆTTELSE EFTER PROTOKOLLATET

MARKANT BEDRE OPGADELØSNING OG FÆRRE ÆNDRINGER I DET FASTE PERSONALES TJENESTEPLANER

Institutionslederne oplever, at opgaveløsningen er blevet markant bedre efter ansættelsen af de faste vikarer, der følger protokollatet. Det er mere end halvdelen (53%), der oplever, at opgaveløsningen er blevet bedre/meget bedre, mens meget få (2%) oplever, at den er blevet dårligere. Den helt klare tendens er således, at protokollatet giver en oplevelse af bedre opgaveløsning.

Dette kan skyldes en blanding af to forskellige faktorer: 1) de faste vikarer, med delvist kendt tjenesteplan, kan integreres mere i det daglige arbejde og dermed opnå et højere fagligt niveau, 2) mens mere fast tilknyttede vikarer også giver færre ændringer i det faste personales planer, hvilket kan øge kvaliteten af opgaveløsningen.

Dette står tydeligt frem i analysen, hvor det ses, at brugen af protokollatet giver de fastansatte mere stabile tjenesteplaner. Således svarer mere end hver 3. (38%) institutionsleder, at de har fået færre/meget færre ændringer i det faste personales tjenesteplaner efter brug af protokollatet.

Ligeledes svarer mere end halvdelen (51%), at de bruger færre/meget færre tilkaldevikarer, efter at de er begyndt at anvende protokollatet.

SYGEFRAVÆR, PERSONALEOMSÆTNING OG VIKAROMKOSTNINGER ER FALDET

Ansættelsen af faste vikarer på kontrakter, der følger protokollatet, har overordnet set medført mindre sygefravær blandt det fastansatte personale.

Selvom lige under halvdelen (49%) af institutionslederne svarer, at sygefraværet, blandt de fastansatte, er på samme niveau som tidligere, er det næsten hver 3. (31%), der svarer, at sygefraværet er blevet mindre/meget mindre, mens ingen svarer, at det er steget.

Det samme gør sig gældende i forhold til personaleomsætningen, som, mere end hver 5. (22%) svarer, er blevet lavere/meget lavere. Selvom 4% her svarer, at den er blevet højere, er tendensen også her, at ansættelser, der følger protokollatet, får personaleomsætningen til at falde.

Ansættelser, der følger protokollatet, har også medført et fald i omkostninger til vikarer i det hele taget (både timelønnede, månedslønne og vikarer fra eksterne bureauer). Her svarer næsten halvdelen (47%), at disse udgifter er faldet/faldet meget, mens 7% omvendt svarer, at de er steget.

HOVEDKONKLUSIONER FOR DEN KVANTITATIVE UNDERSØGELSE

SELVOM MANGE ER UAFKLAREDE, SES DER ET ØNSKE OM AT GØRE FORSØGSORDNINGEN FAST – SÆRLIGT BLANDT DEM DER BRUGER DEN

DER SES IKKE EN KLAR HOLDNING TIL ORDNINGENS FREMTID – DOG KAN DER SPORES EN OVERVEJENDE POSITIV HOLDNING

Både blandt institutionslederne (39%) og hos den kommunale HR (18%) svarer mange, at de ikke ved, om de ønsker, at ordningen fortsætter.

Dette kan ses som udtryk for, at mange på nuværende tidspunkt ikke har erfaring nok med ordningen til at have en holdning. Blandt dem, der har en holdning, er det flertallet, der ønsker, at ordningen fortsættes. Både i den kommunale HR (49% vs. 12%) og blandt institutionsledere (34% vs. 11%) svarer markant flere 'i høj grad/meget høj grad' end 'i mindre grad/slet ikke'.

Selvom mange er uafklarede, ses der altså en klar overvægt, der ønsker, at ordningen fortsættes.

DEM DER HAR BRUGT ORDNINGEN ØNSKER, AT DEN FORBLIVER

Ønsket om, at ordningen fortsætter, er stærkere blandt dem, der har brugt ordningen. I den kommunale HR synes næsten 6 ud af 10 (58%) i høj grad/meget høj grad, den skal fortsætte, mens mindre end hver 10. (8%) i mindre grad/slet ikke ønsker, at ordningen forlænges.

Det samme ses blandt de institutionsledere, der har benyttet ordningen, hvor lige over halvdelen (56%) svarer 'i høj grad/meget høj grad', mens under hver 10. (9%) 'i mindre grad/slet ikke' ønsker, at ordningen fortsætter.

RENT PRAKTISK FUNGERER ORDNINGEN ALLEREDE GODT – PÅ NUVÆRENDE TIDSPUNKT ER DET MANGLENDE VIDEN, DER ER DEN STØRSTE UDFORDRING

Det er en væsentlig pointe, at benyttelse af ordningen i markant grad påvirker begge grupper i retning af et ønske om, at ordningen fortsættes. Dette understreger, i tråd med de resterende resultater, at ordningen helt generelt er en positiv oplevelse.

På nuværende tidspunkt er det således mere mangel på kendskab eller praktisk erfaring med ordningen, som er en udfordring – frem for den konkrete oplevelse med at benytte ordningen, der pt. er altovervejende positiv.

HOVEDKONKLUSIONER FOR DEN KVALITATIVE UNDERSØGELSE

DER ER STORE REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER, OG HER SES PROTOKOLLATET SOM EN GOD SUPPLERENDE LØSNING - DER MANGLER DOG KOMMUNIKATION OG INFORMATION OM PROTOKOLLATET

STORE REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER

De fleste respondenter oplever store udfordringer med at rekruttere og fastholde personale og mener, at problemet er steget betydeligt gennem de senere år. Dette gælder i særlig grad fagligt kompetent personale med erfaring.

Der peges på forskellige forhold, som, respondenterne mener, er årsager til problemerne. Eksempelvis arbejdsforhold, ønske om større fleksibilitet, kulturændringer, løn, at mange er gået på efterløn, sygdom og følgesygdomme til Covid-19, samt at fagene bliver talt ned.

For at få vagtplanlægningen til at gå op, trods manglende personale, har mange anvendt vikarbureauer. De oplever dog, at dette er en stor økonomisk belastning. Nogle steder har derfor fået pålagt kun at måtte bruge eksterne vikarbureauer i akutte situationer.

Flere oplever, der er udfordringer med, at nogle eksterne vikarer ikke er fagligt dygtige nok. Dette er blandt andet de vikarer, der er nyuddannede.

PROTOKOLLATET ER EN GOD SUPPLERENDE LØSNING

Langt de fleste er meget glade for protokollatet, men pointerer, at protokollatet bør være én blandt flere måder at have vikarer på. Flere anvender protokollatet som alternativ til at benytte vikarbureauer.

Respondenterne oplever flere fordele ved protokollatet. De primære fordele er:

- Bedre og lettere vagtplanlægning
- Bedre organisering af arbejdet og opgavefordeling
- Bedre kvalitet i arbejdet
- Protokollatansatte lærer arbejdspladsen at kende, hvilket er en fordel for både de øvrige fastansatte og borgere. Herunder også de mere krævende borgere
- Bedre økonomi
- Protokollatansatte oplever ligeledes fordele ved protokollatet

DER MANGLER INFORMATION OM PROTOKOLLATET, HVILKET PÅVIRKER BÅDE UDBREDELSE OG IMPLEMENTERING

Flere mener, at kendskabet til protokollatet bør udbredes, og oplever ikke selv at have hørt nok om muligheden. Manglende information har skabt tvivl om protokollatet, og hvordan det anvendes korrekt. Enkelte har først hørt om protokollatet i forbindelse med nærværende undersøgelse. Der er enighed om, at manglende information og kendskab kan hindre udbredelse af protokollatet.

Nogle er ikke i tvivl om, hvor de skal henvende sig ved spørgsmål og har fået hjælp af især KL og deres kommunale HR. Flere har også talt med de faglige organisationer og oplever sommetider, at disse ønsker, der laves en lokalaftale i forbindelse med implementering af protokollatet.

Andre fortæller, de ikke ved, hvor de kan få hjælp til forståelse og implementering af protokollatet.

HOVEDKONKLUSIONER FOR DEN KVALITATIVE UNDERSØGELSE

DER ER ENKELTE UDFORDRINGER VED PROTOKOLLATET, DOG ØNSKER LANGT DE FLESTE, AT DET FORTSÆTTER

ENKELTE UDFORDRINGER VED PROTOKOLLATET

Respondenterne er generelt positive i forhold til anvendelse af protokollatet og ser primært fordele ved det. Der beskrives ikke direkte ulemper, men i højere grad udfordringer, som man skal være opmærksom på:

- Administration fremhæves som den største udfordring. Det kan tage tid og kræver overblik at holde styr på de protokollatansattes timer, så der ikke forekommer en 'timerest'. Hertil kan et bookingsystem hjælpe med at mindske det administrative arbejde.
- En anden vigtig udfordring er, ifølge respondenterne, at protokollatet har brede rammer og kan tolkes på flere måder. Derfor kan der opstå spørgsmål, forvirring og interne uenigheder om dets anvendelse. Respondenterne efterspørger mere information om, hvordan man konkret implementerer og anvender protokollatet.
- Enkelte respondenter mener ikke, at protokollatet løser de egentlige problemer og beskriver det som en lappeløsning.

ØNSKER PROTOKOLLATET FORTSÆTTER

Langt de fleste ønsker, protokollatet fortsætter. Alle, der har anvendt protokollatet i en periode, og ikke blot er ved at implementere det, ønsker det fortsætter. Samtidigt er der enighed om, at protokollatet bør være en supplerende måde at have vikarer og ikke den eneste måde.

Flere vil gerne begynde at anvende protokollatet eller udbrede dets anvendelse, men afventer, hvorvidt det fortsætter.

Enkelte respondenter ønsker ikke, at protokollatet fortsætter, da de ikke har behovet eller ikke mener, at protokollatet løser de generelle rekrutteringsudfordringer. Hertil bør det bemærkes, at respondenter med disse holdninger er kendetegnet ved et mindre kendskab til protokollatet. De nævner også selv, at de har brug for mere information om protokollatet for at kunne påbegynde anvendelsen i fremtiden.

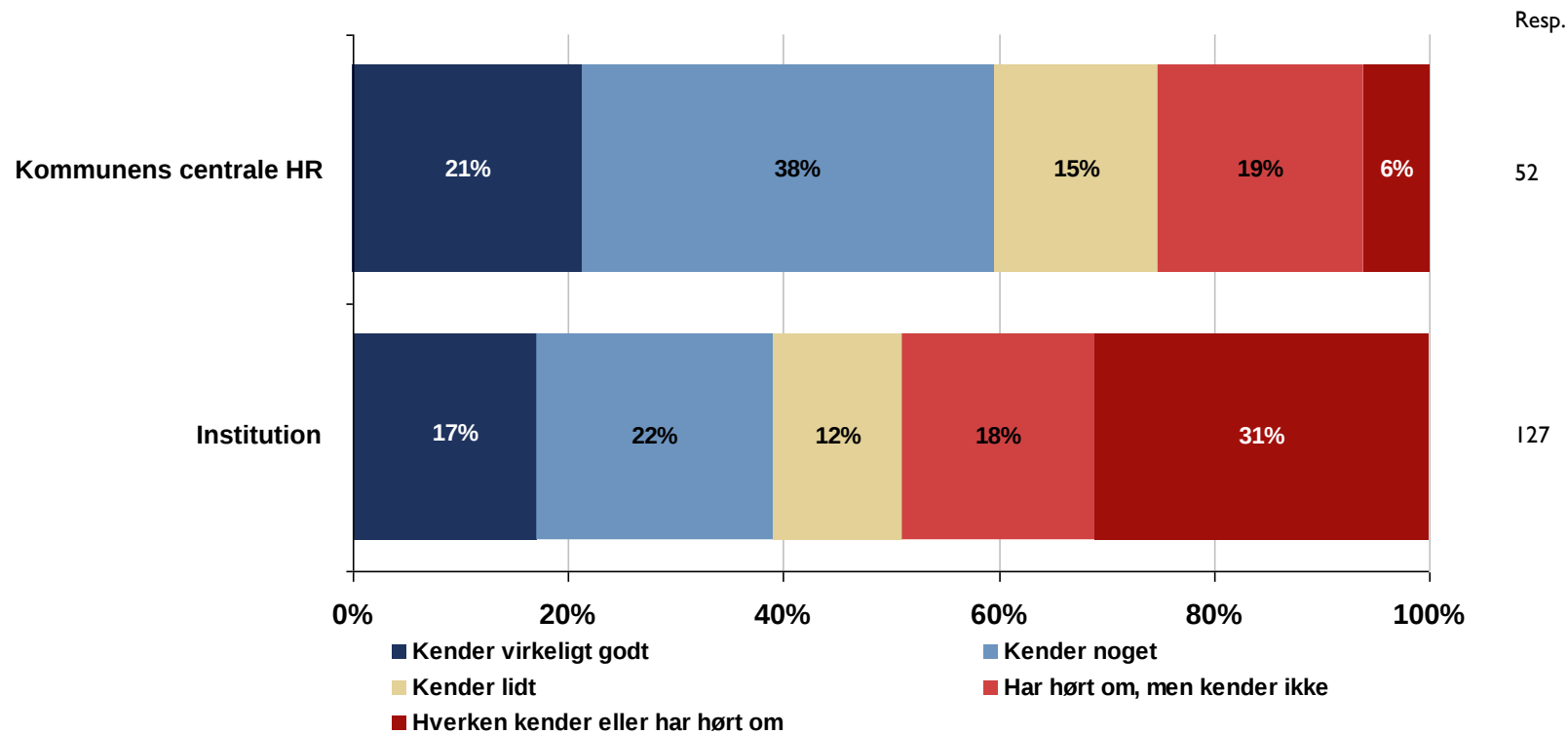


KVANTITATIV ANALYSE



DEL I: KENDSKAB TIL PROTOKOLLATET

03. HAR DU INDEN DENNE UNDERSØGELSE HØRT OM ELLER KENDER DU TIL MULIGHEDEN FOR AT ANSÆTTE FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN?



Kendskabet til protokollatet er på et markant højere niveau i kommunernes HR-afdelinger end ude på institutionerne

Medarbejdere i kommunens centrale HR har et større kendskab til protokollatet, sammenlignet med institutionslederne.

Således er det kun hver 2. (50%) institutionsleder, der kender protokollatet i en eller anden grad, mens denne andel er på næsten 3 ud af 4 (75%) blandt ansatte i kommunens HR.

Når det samtidigt er næsten hver tredje på institutionerne (31%) og næsten kun hver 20. (6%) i kommunens centrale HR, der hverken kender til eller har hørt om ordningen understreger det, at kendskabet på nuværende tidspunkt er markant højere på centralt hold end ude på institutionerne.

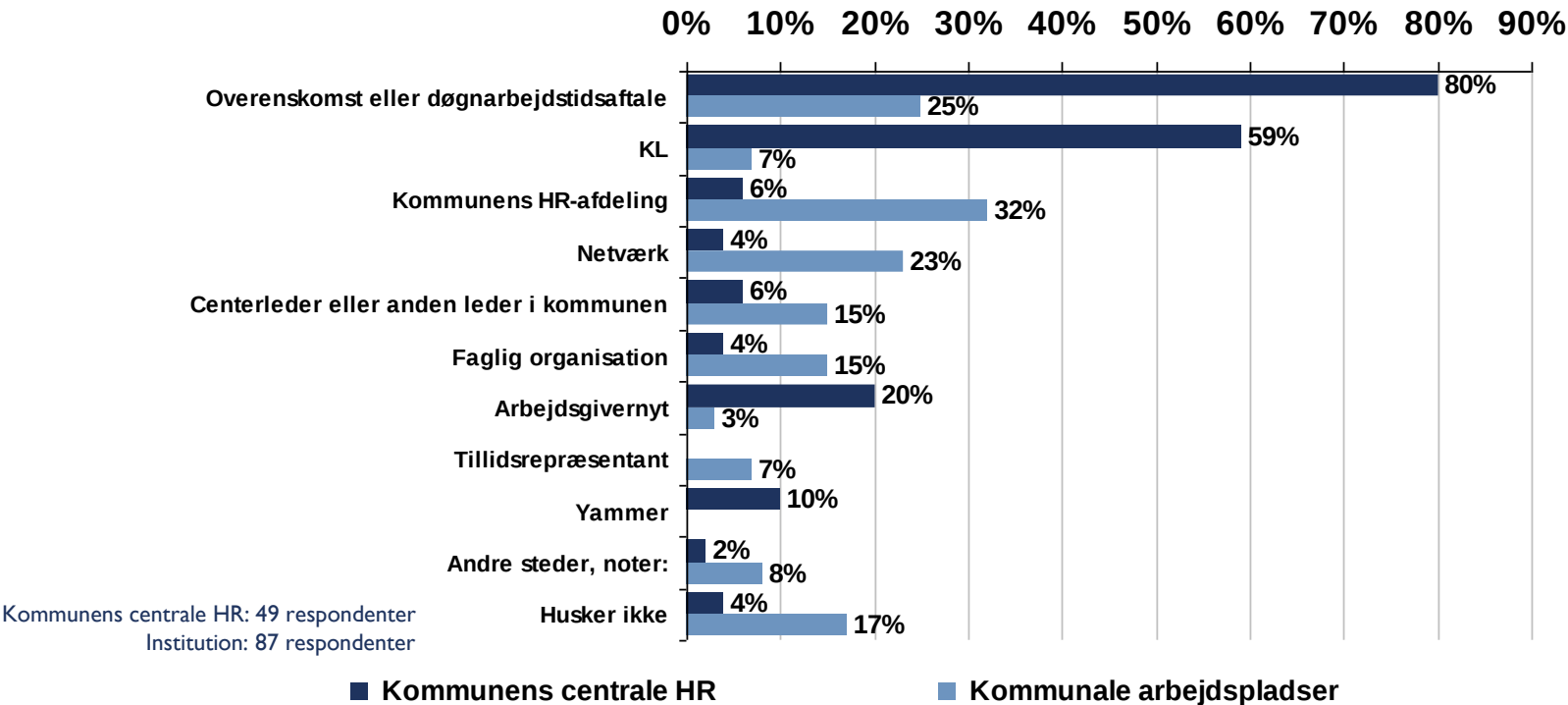
04. HVORFRA KENDER ELLER HAR DU HØRT OM MULIGHEDEN FOR AT ANSÆTTE FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN?*

Kommunernes centrale HR spiller en nøglerolle i videreformidling af information til institutionerne

Mens HR-afdelingerne centralt i kommunen typisk har fået information om protokollatet fra centralt hold, såsom overenskomst eller døgnarbejdstidsaftale (80%) og KL (59%), er institutionslederne meget mere afhængige af lokal information.

Blandt institutionslederne angiver flest at have hørt om det fra deres kommunes HR-afdeling (32%), mens lidt færre har hørt om det via overenskomst eller døgnarbejdstidsaftaler (25%).

At flest institutionsledere har hørt om muligheden fra kommunens HR-afdeling, viser noget væsentligt om informationskredsløbet. Mens den centrale HR i kommunerne modtager information på nationalt niveau, er de enkelte institutioner meget mere afhængige af, at kommunikationen også cirkuleres på kommunalt hold gennem HR-afdelingerne.



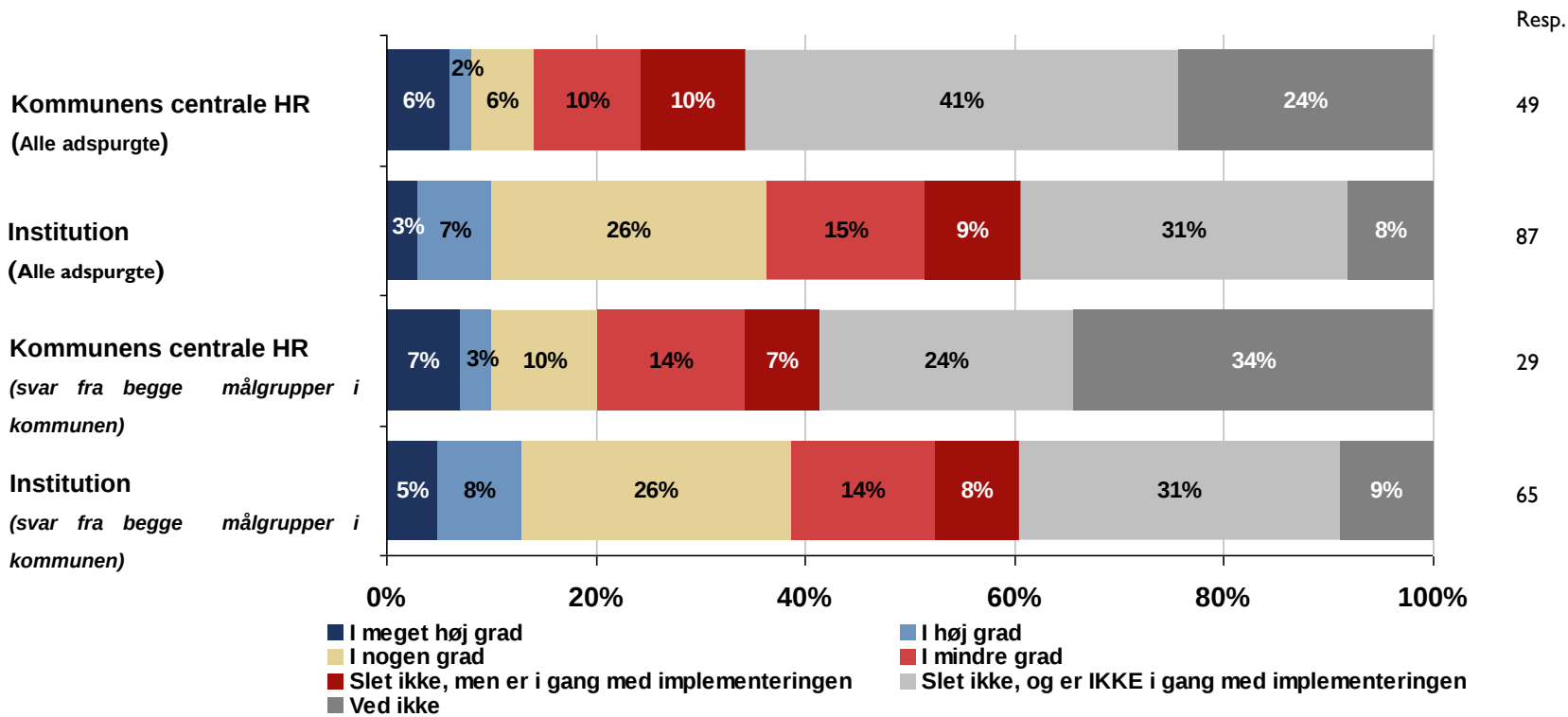
På de institutioner, hvor protokollatet er relativt udbredt, har flere hørt om det igennem overenskomst eller døgnarbejdstidsaftale (41%), sammenholdt med gennemsnittet på 25%.



DEL 2: ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET

05. I HVILKEN GRAD BLIVER PROTOKOLLATET OM ANSÆTTELSE AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN ANVENDT UDE PÅ INSTITUTIONERNE I DIN KOMMUNE? (HR)

11. I HVILKEN GRAD BENYTTER DIN ARBEJDSPLADS MULIGHEDEN FOR AT HAVE FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN? (INSTITUTION)



Resp.

49

87

29

65

Protokollatet anvendes i langt højere grad ude på institutionerne end de centrale HR afdelinger i kommunerne er klar over

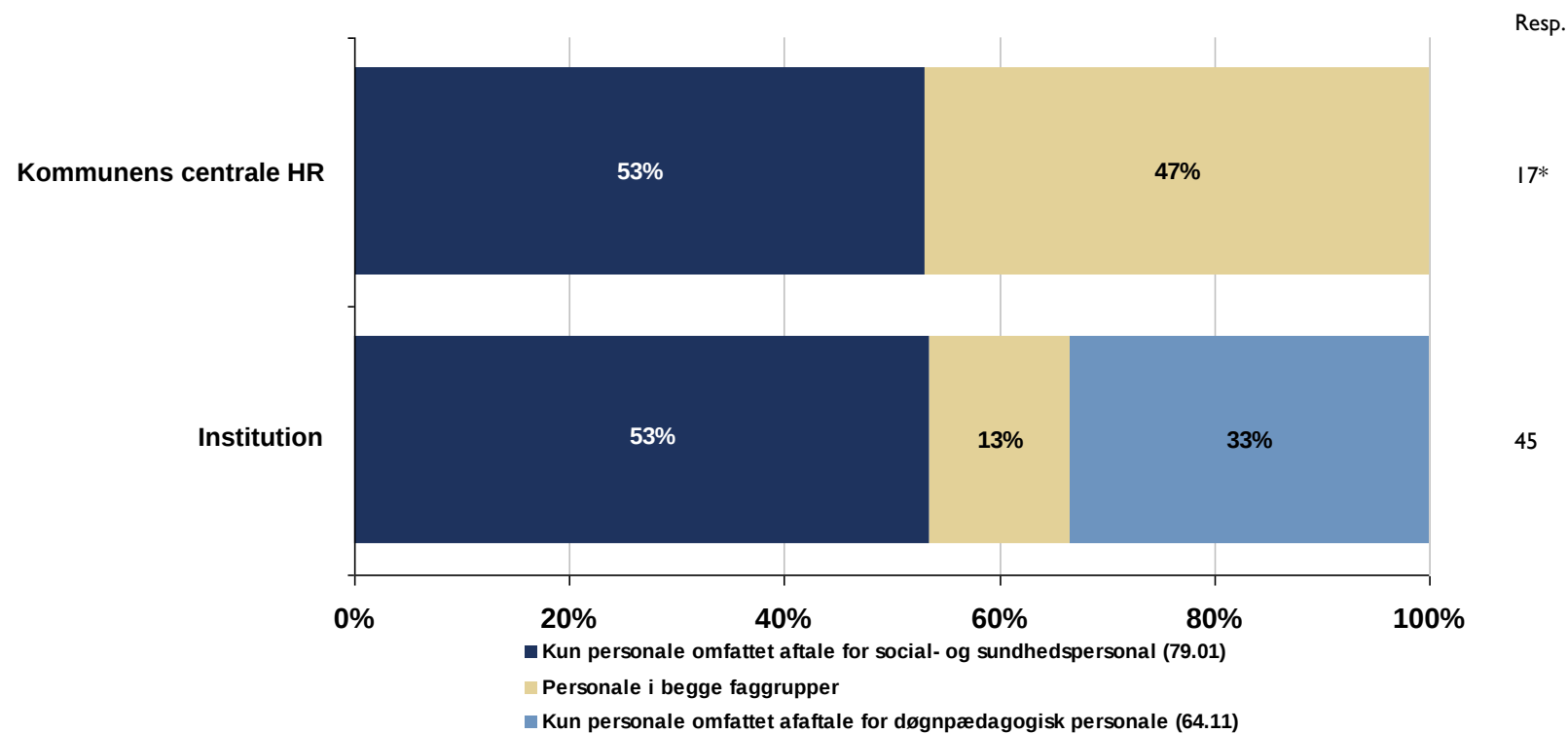
Der ses en tendens i retning af, at protokollatet er markant mere i brug på institutionerne, end kommunernes centrale HR er klar over.

Blandt dem der kender til protokollatet, er det således 14% af de ansatte i kommunernes centrale HR og 37% af institutionslederne, der svarer, at anvendelsen af protokollatet er relativt udbredt (her er i nogen grad/høj grad/meget høj grad-besvarelser sammenlagt).

Ser man udelukkende på kommuner, hvor der er besvarelser fra begge målgrupper, er mønsteret det samme. I disse kommuner svarer 20% i den centrale kommunale HR, at protokollatet anvendes i nogen grad/høj grad/meget høj grad, mens denne andel er på 39% for institutionslederne.

08. INDEN FOR HVILKE FAGGRUPPER ANVENDER ELLER PÅTÆNKER DIN KOMMUNE AT ANVENDTE PROTOKOLLATET OM ANSÆTTELSE AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN? (HR)

14. INDEN FOR HVILKE FAGGRUPPER HAR I ANSAT FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN? (INSTITUTION)



Protokollatet anvendes mest til SOSU-personale – dog er det hver 3. institution, der kun har anvendt det til døgnpædagogisk personale

Blandt ansatte i den centrale kommunale HR svarer alle (100%), at de enten forventer, at protokollatet kun anvendes for SOSU-personale eller for begge faggrupper i kommunen. Ingen HR-ansatte forventer at ordningen kun bruges til døgnpædagogisk personale.

Blandt institutionslederne er det samlet set 53%, der udelukkende har anvendt ordningen ift. SOSU-personale. Derudover har 13 %, brugt den til begge faggrupper. Samlet set er det således 67% der har anvendt ordningen ift. SOSU-personale.

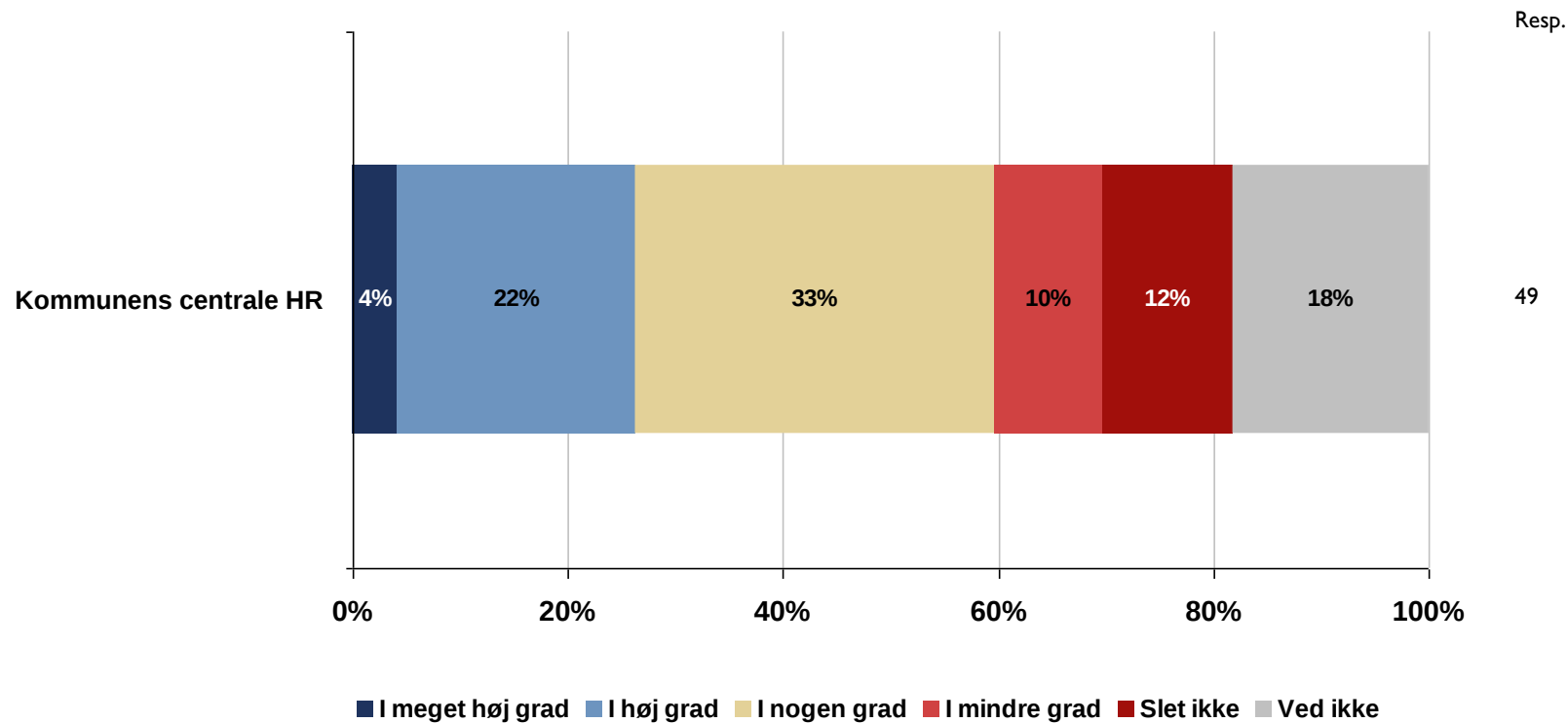
33% af institutionerne har udelukkende brugt ordningen til ansættelse af døgnpædagogisk personale, mens 13% som sagt har brugt ordningen til ansættelse af begge faggrupper. Samlet set har 47% af disse altså brugt protokollatet til at ansætte døgnpædagogisk personale.

* For dette er det kun 17 ansatte i den centrale HR der har svarer. Resultatet skal ses i lyset af dette, da det den statistiske usikkerhed dermed er relativt høj.



DEL 3:ADMINISTRATION OG EFTERSPØRGSEL

09. I HVILKEN GRAD OPLEVER DU/DIN KOMMUNE, AT DER ER EN EFTERSPØRGSEL FOR / BEHOV FOR EN ORDNING SOM DENNE UDE PÅ DE ENKELTE INSTITUTIONER?



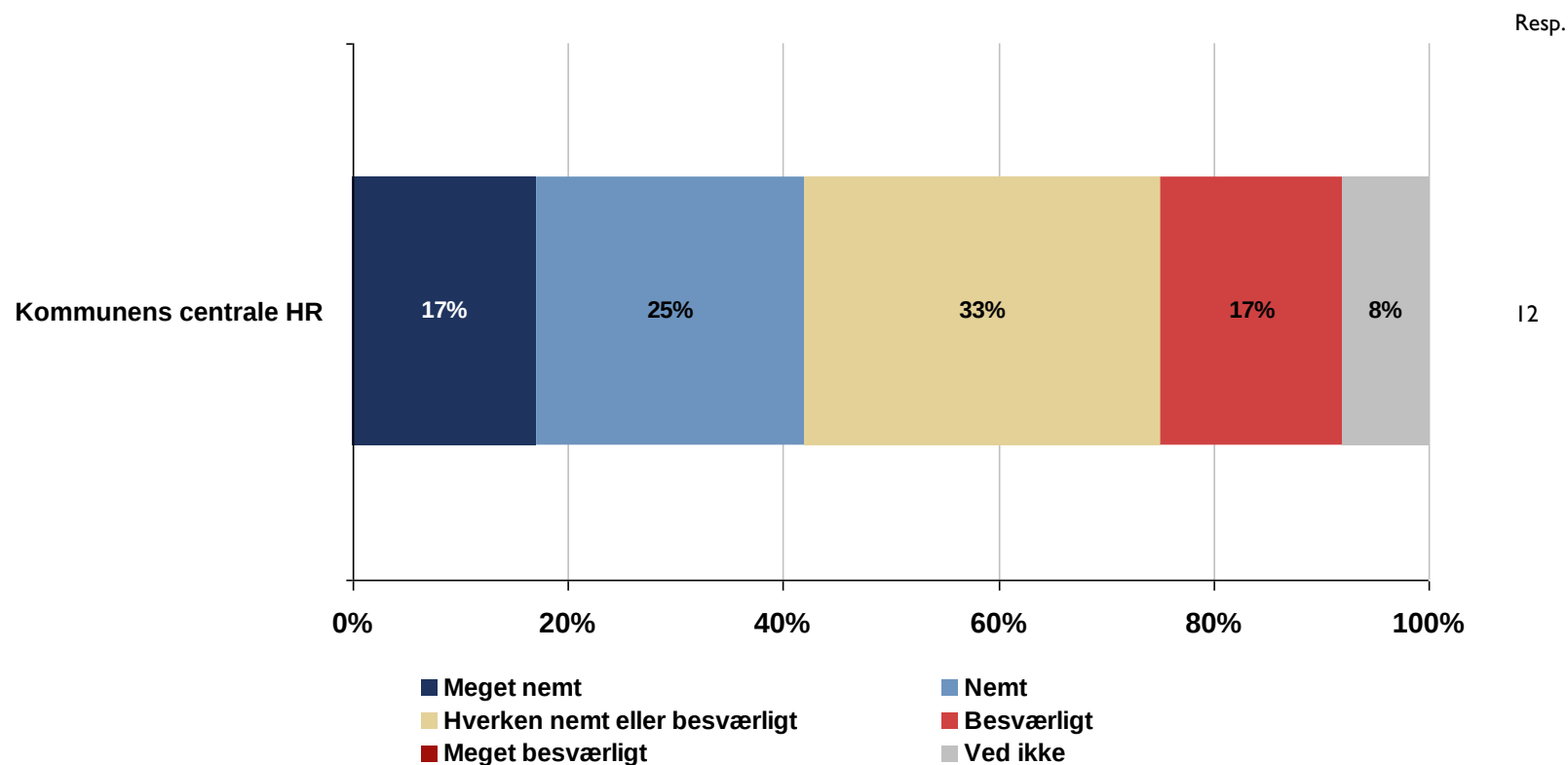
Mange oplever, at en ordning som protokollatet til en vis grad er relevant – men mange har ikke en klar holdning

Næsten 6 ud af 10 (59%) svarer, at de i nogen grad, høj grad eller meget høj grad oplever, at der er behov for eller efterspørgsel efter en ordning som protokollatet ude på institutionerne.

Der ses altså, til en vis grad, en oplevelse af, at protokollatet kunne være relevant. Når hver 3. (33%) svarer 'i nogen grad' og dermed overstiger andelen, der svarer i høj grad/meget høj grad (27%), kan man dog samtidig også sige, at de ansatte i de centrale HR-afdelinger i kommunerne ikke har en udpræget klar holdning til ordningen.

Samtidig angiver mere end hver 5. (22%) i mindre grad eller slet ikke som svar.

I 10. OPLEVER DU, AT DET ER ADMINISTRATIVT NEMT ELLER BESVÆRLIGT AT ANVENDE PROTOKOLLATET OM ANSÆTTELSE AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN?*



Centralt i kommunerne opleves protokollatet ikke som en markant administrativ byrde

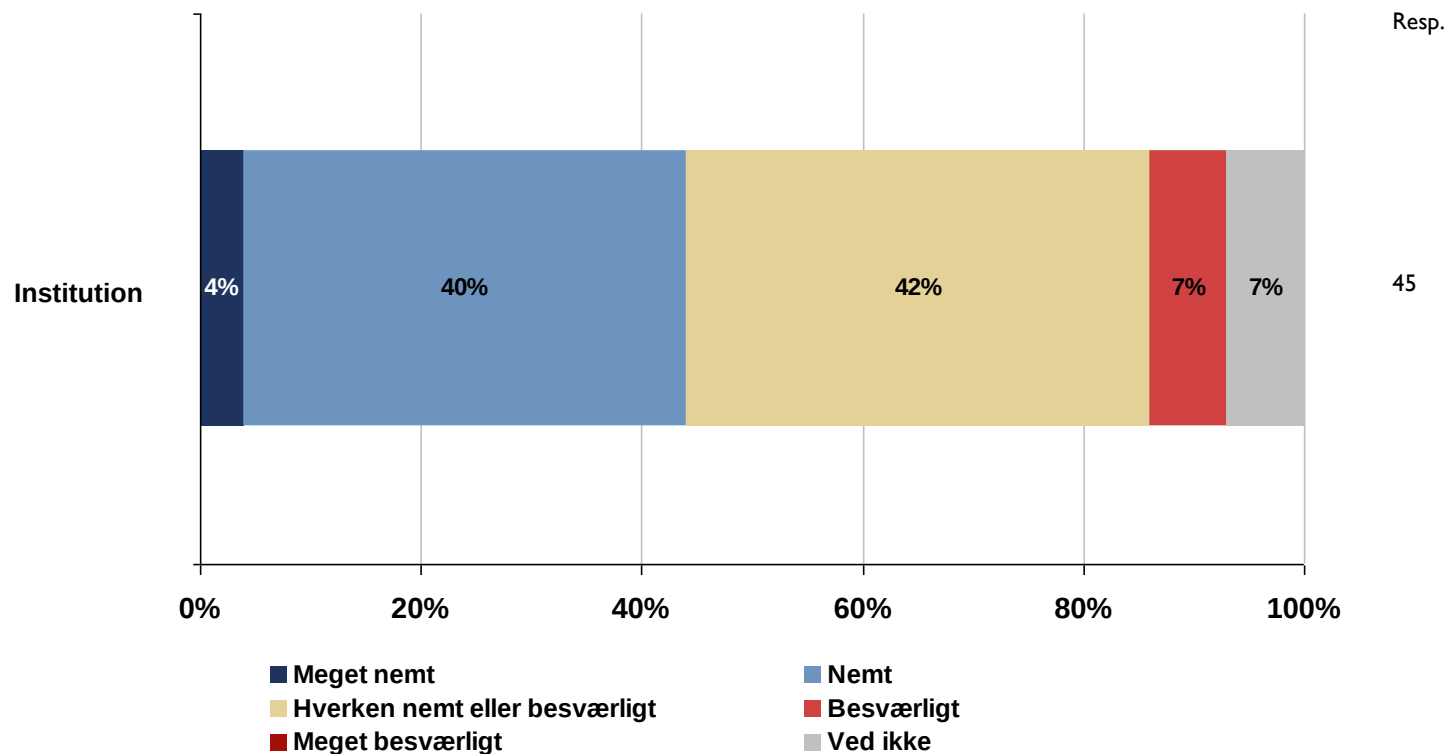
Overordnet set opleves protokollatet som nemt eller i det mindste ikke besværligt at anvende.

Således svarer mere end 4 ud af 10 (42%) i den centrale kommunale HR, at det er meget nemt eller nemt, mens en tredjedel svarer, at det hverken er nemt eller besværligt.

Under hver 5. (17%), at det er besværligt/meget besværligt.

Det overordnede billede er således, at protokollatet for langt de fleste ikke udgør et administrativt problem.

I 5. OPLEVER DU, AT DET ER ADMINISTRATIVT NEMT ELLER BESVÆRLIGT AT ANVENDE PROTOKOLLATET OM ANSÆTTELSE AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN?



Protokollatet er heller ikke en administrativ udfordring ude på institutionerne

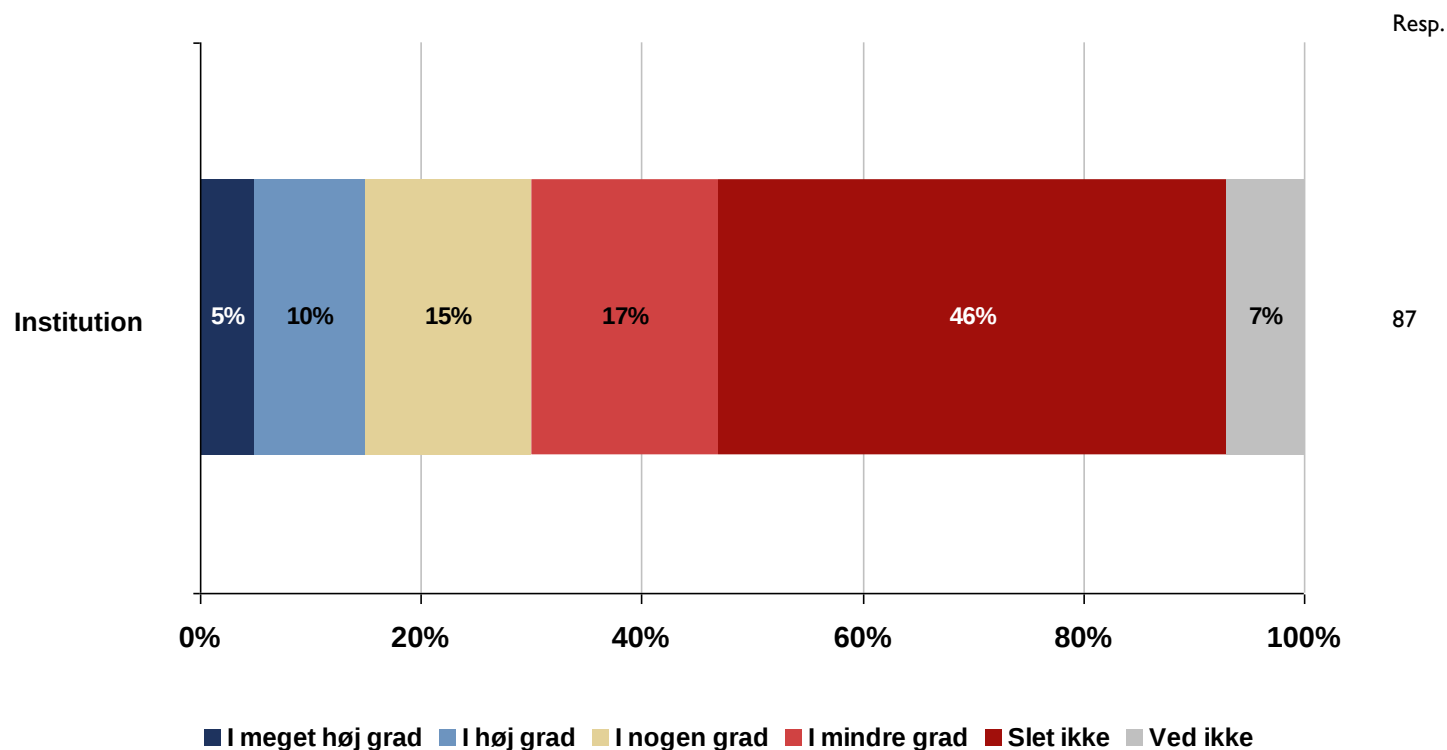
Grundlæggende oplever institutionslederne protokollatet som ret uproblematisk i det administrative arbejde.

Næsten halvdelen (44%) oplever således, at det administrativt er nemt eller meget nemt at anvende protokollatet. Derudover svarer næsten lige så mange (42%), at det hverken er nemt eller besværligt.

Ser man denne gruppe som dem, der grundlæggende ikke har besvær med protokollatet administrativt, udgør de næsten 9 ud af 10 (87%).

Relativt få (7%) oplever, at det er besværligt/meget besværligt at anvende protokollatet.

I 6. I HVILKEN GRAD HAR MULIGHEDEN FOR ANSÆTTELSE SOM FAST VIKAR PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN VÆRET EFTERSPURGT AF JERES TIMELØNNEDE PERSONALE?



En væsentlig del af det timelønnede personale har efterspurgt de ansættelsesforhold, som protokollatet muliggør

Lidt under en tredjedel af institutionslederne (30%) svarer, at muligheden for ansættelse som fast vikar i nogen grad, høj grad eller meget høj grad er blevet efterspurgt af deres timelønnede personale.

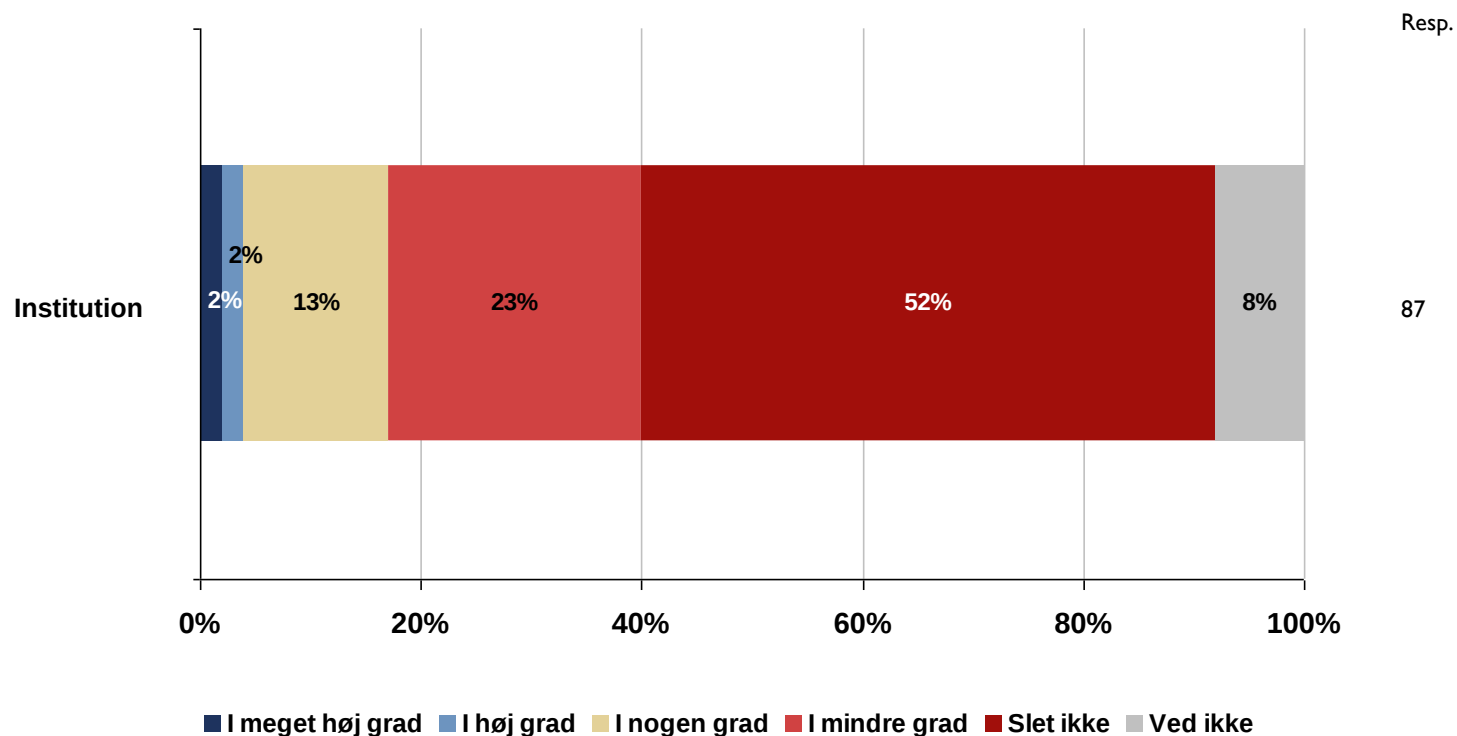
Samtidig svarer lidt under to tredjedele (63%), at det i mindre grad eller slet ikke er efterspurgt af deres timelønnede ansatte.

Den store andel, der svarer slet ikke/i mindre grad, kan muligvis hænge sammen med en manglende viden om protokollatets eksistens.



Der ses en tendens til, at oplevelse af efterspørgsel hænger sammen med, hvor udbredt anvendelsen af protokollatet er på institutionen. Blandt institutioner, hvor protokollatet er relativt udbredt, svarer flere (31%), at de i høj grad/meget høj grad oplever en efterspørgsel, mens denne andel falder med grad af brug og ender på 0% blandt dem der slet ikke benytter eller er i gang med implementering af protokollatet. Dette vidner om, at efterspørgslen blandt personalet hænger tæt sammen med, hvor udbredt brugen af protokollatet er på deres egen arbejdsplads.

17. I HVILKEN GRAD HAR MULIGHEDEN FOR ANSÆTTELSE SOM FAST VIKAR PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN VÆRET EFTERSPURGT AF JERES FASTANSATTE PERSONALE?



De fastansatte på institutionerne efterspørger protokollatet i langt mindre grad

Sammenlignet med de timelønnede er efterspørgslen mindre blandt de fastansatte på institutionerne. En grund kan være, at protokollatet ikke vil gøre en lige så stor forskel i forhold til de fastansattes kontrakter.

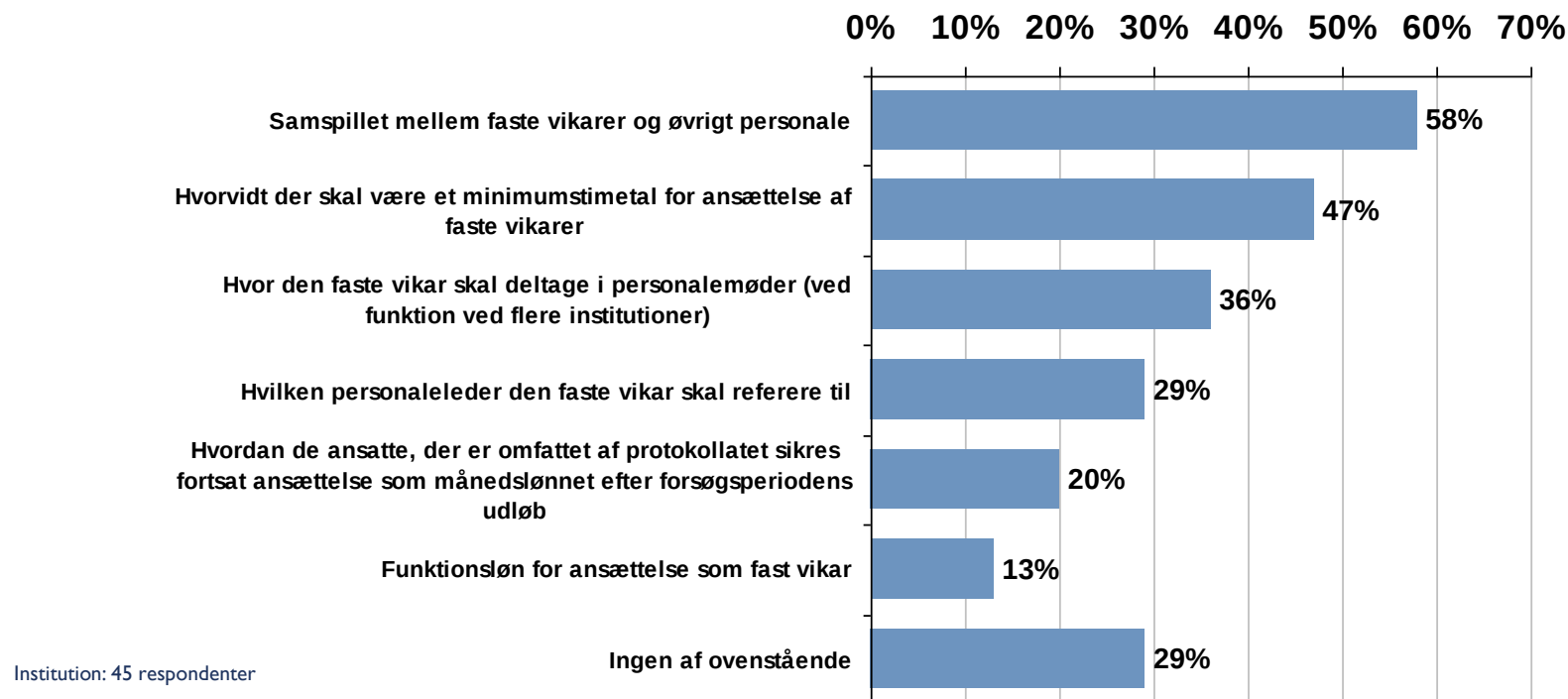
Under hver 5. (17%) svarer, at muligheden for protokollat-ansættelse i meget høj grad, i høj grad eller i nogen grad er blevet efterspurgt af deres fastansatte personale.

3 ud af 4 institutionsledere (75%) svarer, at det slet ikke eller i mindre grad er efterspurgt af deres fastansatte.



DEL 4: PROCESSEN OP TIL ANVENDELSE

I 8. HAVDE I INDLEDNINGSVIST EN LOKAL DIALOG, HVOR I DRØFTEDE NOGLE AF FØLGENDE EMNER?*



De fleste har haft en indledende dialog om protokollat-ordningen – vikarernes integration i det daglige arbejde har været det mest drøftede emne

Samlet set svarer 71% af institutionslederne, at de i begyndelsen af deres brug af protokollat-ordningen havde en dialog om de nævnte emner.

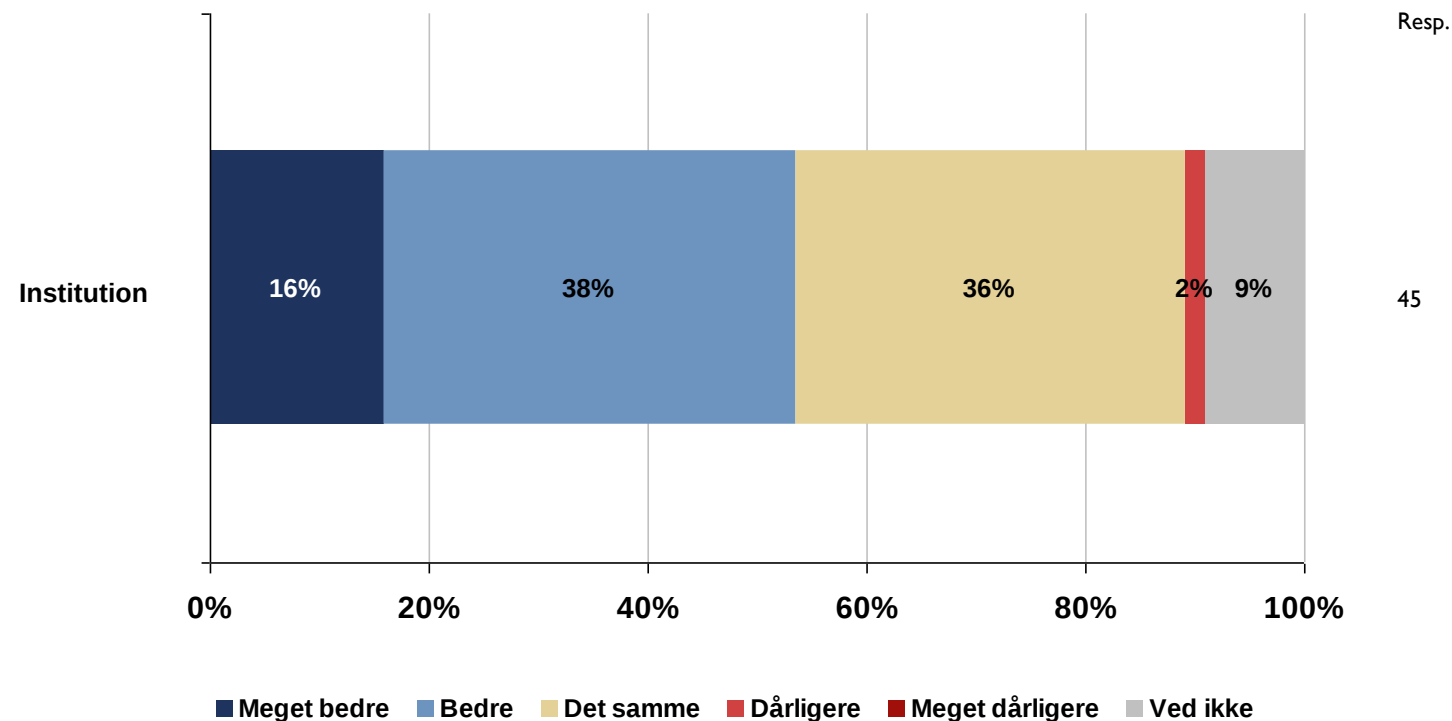
Flest har haft en dialog om samspillet mellem faste vikarer og øvrigt personale (58%), mens næstflest har haft dialog om hvorvidt, der skal være et minimumstimeantal for de faste vikarer (47%). Det tredjemest drøftede emne er, hvorvidt de faste vikarer skal deltage i personalemøder (36%).

Gældende for de mest drøftede emner er altså, at de handler om, hvor dybt integrerede i det faste arbejde, de protokollat-ansatte skal være.



DEL 5: OPGAVELØSNING, TILKALDEVIKARER OG TJENESTEPLANER

21. HVORDAN OPLEVER DU, AT OPGADELØSNINGEN ER EFTER ANSÆTTELSEN AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN?



Opgaveløsningen opleves som klart forbedret efter ansættelse på den nye ordning

Mere end halvdelen (53%) oplever, at opgaveløsningen er blevet bedre/meget bedre efter ansættelse af faste vikarer på månedsløn med delvist kendt tjenesteplan.

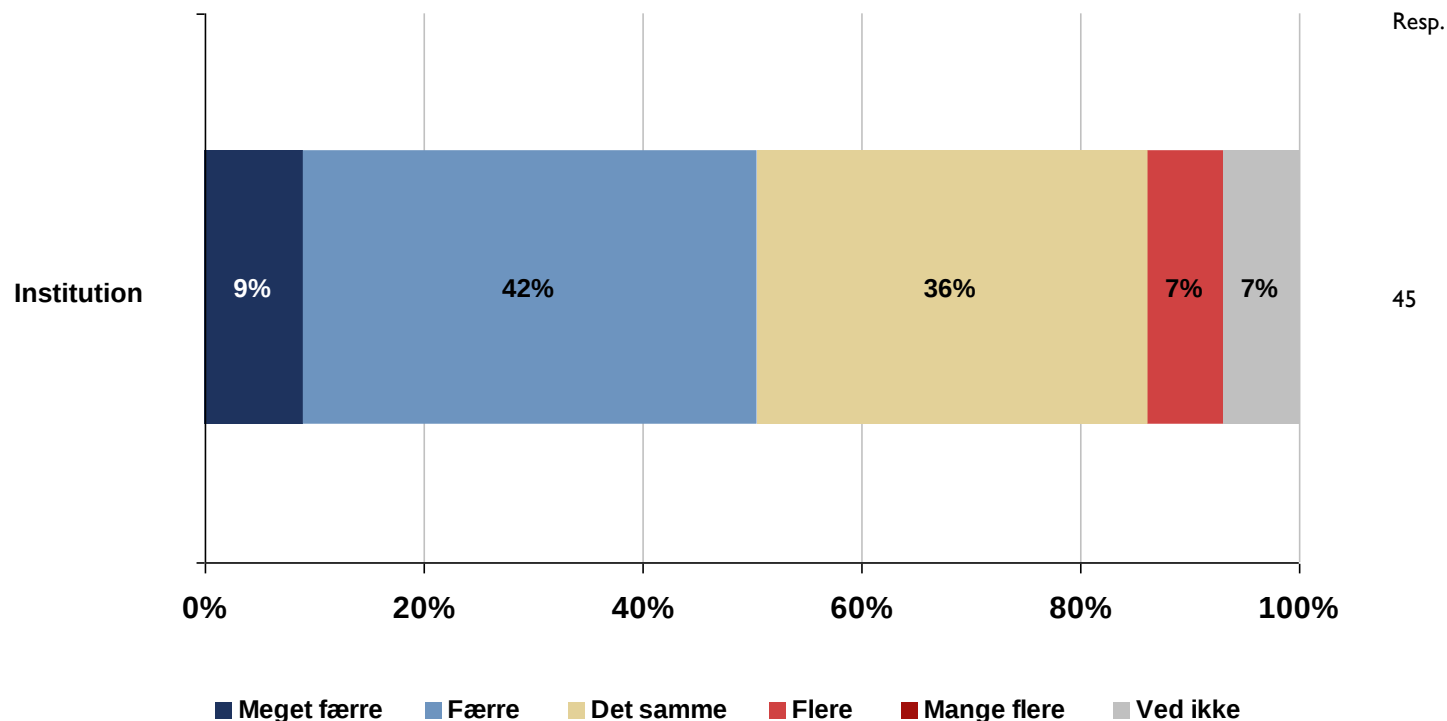
Mere end hver 3. (36%) svarer, at opgaveløsningen er på samme niveau, mens kun 2% oplever, at den er blevet dårligere/meget dårligere.

Protokollatet opleves altså som en markant styrkelse og kvalitetsforøgelse, hvad angår opgaveløsningen på institutionerne.



Der ses en tendens til, at i jo højere grad protokollatet anvendes på de enkelte institutioner, desto større er andelen, der oplever, at opgaveløsningen er blevet bedre/meget bedre. På grund af de få besvarelser, er tendensen dog ikke signifikant.

22. BENYTTET I FLERE ELLER FÆRRE TIMELØNNEDE TILKALDEVIKARER EFTER ANSÆTTELSEN AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN?



Protokollatet medfører et klart fald i brugen af timelønnede tilkaldsvikarer

Der ses en klar og tydelig tendens til, at ansættelsen af faste vikarer på månedsløn med delvist kendt tjenesteplan medfører et fald i brugen af tilkaldsvikarer.

Mere end halvdelen af institutionslederne (51%) svarer, at de har brugt færre eller meget færre tilkaldsvikarer efter, at de har ansat faste vikarer på den nye ordning.

7% svarer, at de har brugt flere eller mange flere tilkaldsvikarer.

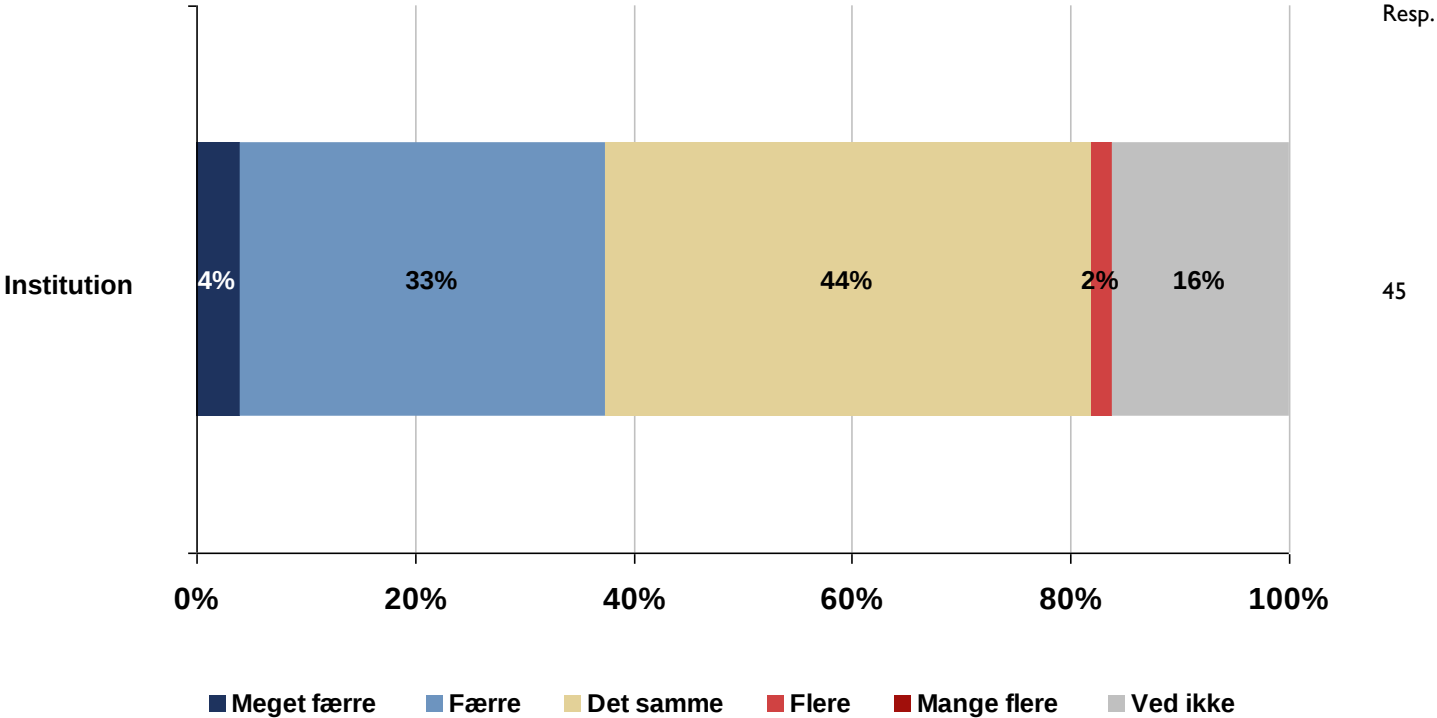
Selvom det er lidt over hver 3. (36%), der svarer, at brugen af tilkaldsvikarer er på samme niveau som tidligere, **er den overordnede tendens altså, at ansættelser gennem den nye ordning medfører et fald i brugen af tilkaldsvikarer på timeløn.**



Der ses en tendens til, at i jo højere grad protokollatet anvendes på de enkelte institutioner, desto større er andelen, der oplever, at de bruger færre/meget færre tilkaldsvikarer.

På grund af de få besvarelser, er tendensen dog ikke signifikant.

23. HAR DER VÆRET FLERE ELLER FÆRRE ÆNDRINGER I DET FASTE PERSONALES TJENESTEPLANER EFTER ANSÆTTELSEN AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN?



Brug af protokollatet skaber færre ændringer i det faste personales tjenesteplaner

Mere end en tredjedel (38%) af institutionslederne svarer, at der har været færre eller meget færre ændringer i det faste personales tjenesteplaner efter ansættelsen af faste vikarer på protokolat-ordningen.

Lidt over 4 ud af 10 (44%) svarer, at niveauet af ændringer har været det samme, mens kun 2% svarer, at der har været flere eller mange flere ændringer.

Tendensen er altså, at brugen af protokollatet giver mere stabile tjenesteplaner for de fastansatte.



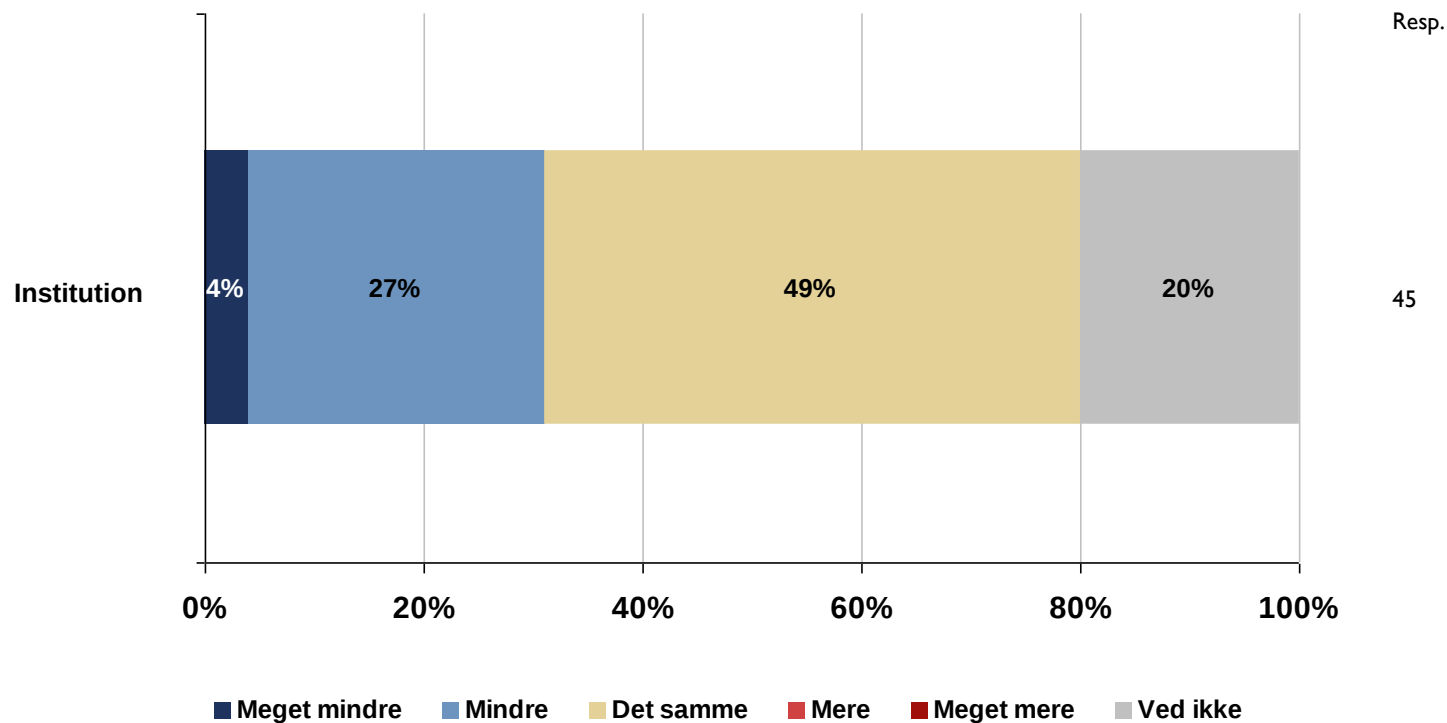
Der ses en tendens til, at i jo højere grad protokollatet anvendes på de enkelte institutioner, desto større er andelen, der svarer, at de oplever færre/meget færre ændringer i det faste personales tjenesteplaner.

På grund af de få besvarelser, er tendensen dog ikke signifikant.



DEL 6: SYGEFRAVÆR, PERSONALE- OG VIKAROMSÆTNING

24. HAR ANSÆTTELSEN AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN MEDFØRT MERE ELLER MINDRE SYGEFRAVÆR BLANDT DET FASTANSATTE PERSONALE?



De faste vikarer har en entydig positiv effekt på sygefraværet blandt de fastansatte

Ansættelsen af faste vikarer har en klar gavnlig effekt på sygefraværet blandt de fastansatte. Således er der ingen, der svarer, at det har medført mere eller meget mere sygefravær, mens næsten en tredjedel (31%) svarer, at det har medført mindre eller meget mindre sygefravær.

Næsten halvdelen (49%) svarer, at sygefraværet blandt de fastansatte er det samme.

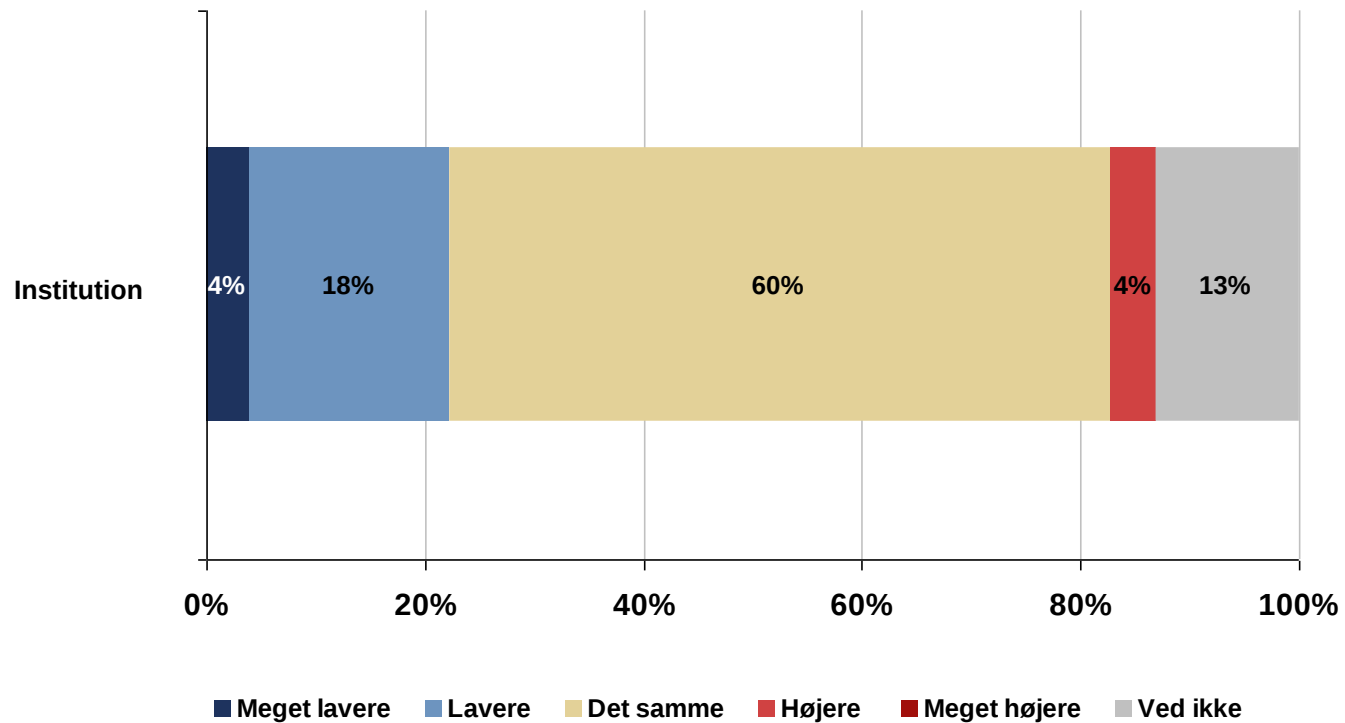
At næsten hver 3. oplever, at de faste vikarer giver mindre sygefravær blandt de fastansatte vidner om, at det gør en meget konkret forskel ude på institutionerne.



Der ses en tendens til, at i jo højere grad protokollatet anvendes på de enkelte institutioner, desto større er andelen, der svarer, at ansættelsen har medført mindre/meget mindre sygefravær blandt det faste personale.

På grund af de få besvarelser, er tendensen dog ikke signifikant.

25. HAR ANSÆTTELSEN AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN MEDFØRT EN HØJERE ELLER LAVERE PERSONALEOMSÆTNING PÅ ARBEJDSPLADSEN?



Resp.

45

Institutionerne oplever, at ordningen er med til at mindske personaleomsætningen en smule

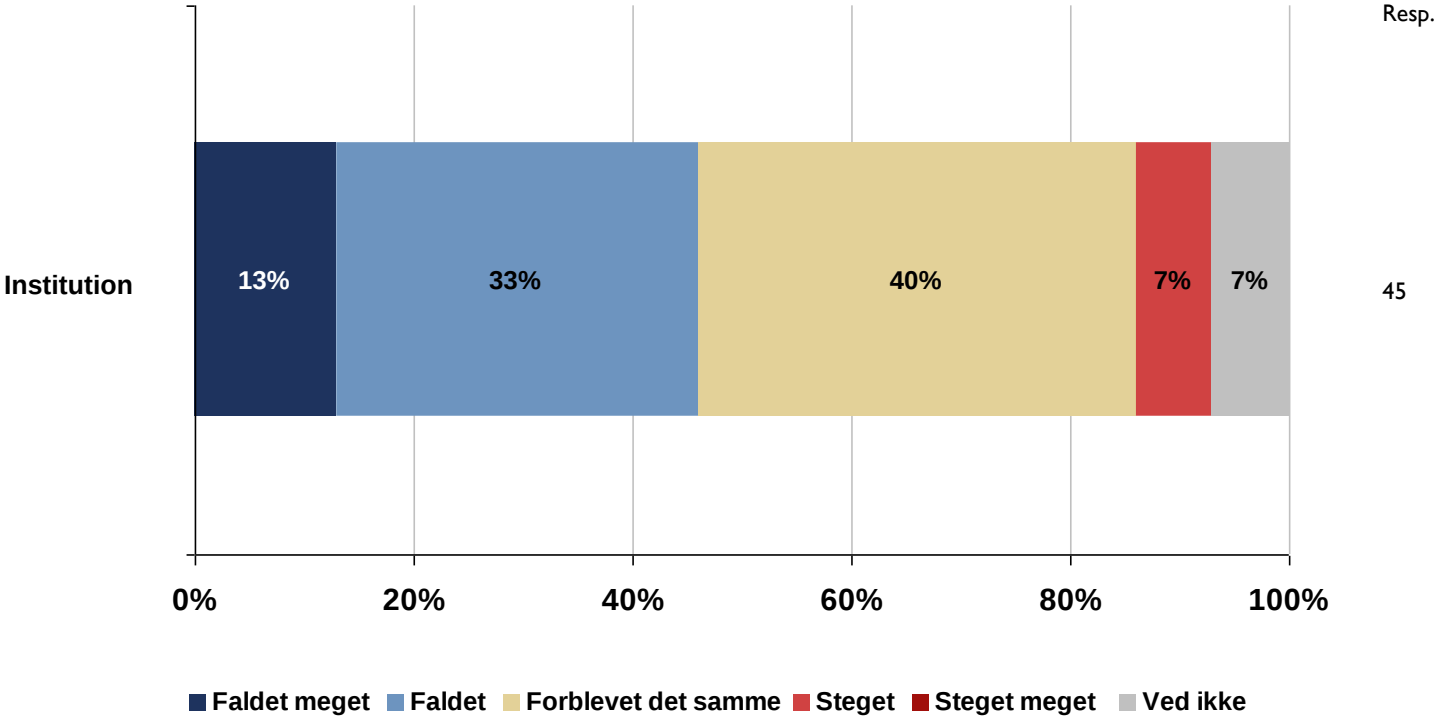
6 ud af 10 (60%) svarer, at ansættelsen af faste vikarer på månedsløn, hverken har medført en højere eller lavere personaleomsætning. For flertallet er oplevelsen altså, at ordningen hverken øger eller mindsker omsætningen af personale på arbejdspladsen.

Samtidigt er det dog mere end hver 5. (22%), der svarer, at personaleomsætningen er blevet lavere eller meget lavere.

Kun 4% svarer, at ordningen har medført en højere eller meget højere personaleomsætning.

Den overordnede oplevelse er altså, at ordningen enten er uden effekt på personaleomsætningen, eller er med til at dæmpe den en smule.

26. ER DIN INSTITUTIONS SAMLEDE OMKOSTNINGER TIL VIKARER (TIMELØNNEDE, MÅNEDSLØNNEDE OG VIKARER FRA EKSTERNE VIKARBUREAUER) STEGET ELLER FALDET SOM FØLGE AF BRUGEN AF FASTE VIKARER PÅ MÅNEDSLØN MED DELVIS KENDT TJENESTEPLAN?



Brugen af ordningen har overordnet set sænket omkostningerne til vikarer

Brugen af protokollatet har grundlæggende været med til at sænke omkostninger til vikarer. Således angiver 47%, at omkostningerne er faldet eller faldet meget.

4 ud af 10 (40%) oplever, at omkostningerne har været de samme, mens 7% svarer, at omkostningerne er steget eller steget meget.

Brugen af protokollat-ansatte giver institutionerne muligheden for i lavere grad at skulle benytte sig af mere omkostningstunge løsninger såsom eksterne vikarbureauer og lignende.

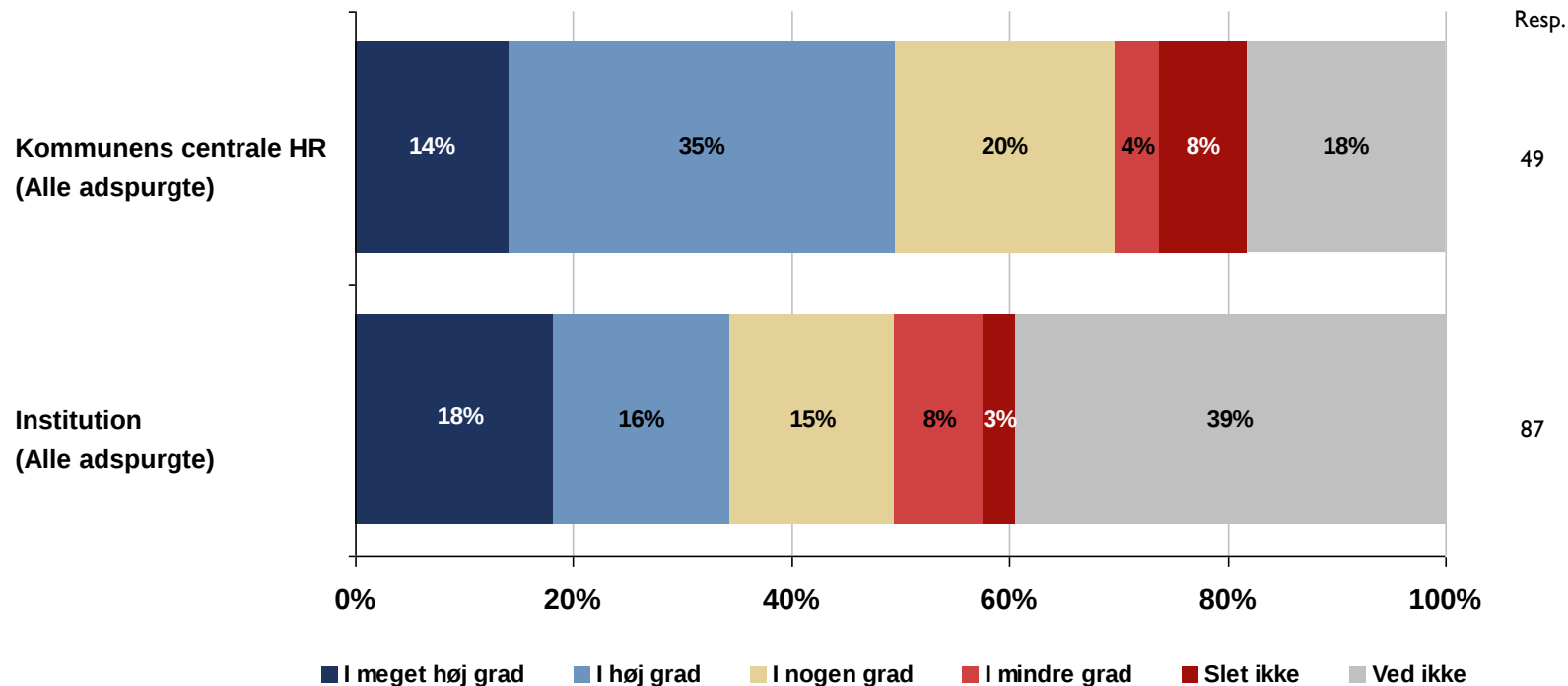


Der ses en tendens til, at i jo højere grad protokollatet anvendes på de enkelte institutioner, desto større er andelen, der svarer, at omkostningerne til vikarer er faldet/faldet meget som følge af brugen af protokollat-ansatte. På grund af de få besvarelser, er tendensen dog ikke signifikant.



DEL 7: PROTOKOLLATET FREMADRETTET

27. I HVILKEN GRAD ØNSKER DU, AT ORDNINGEN I DENS NUVÆRENDE FORM FORTSÆTTER EFTER FORSØGSPERIODEN?



Mange har endnu ikke en klar holdning til ordningens fremtid

Både i den centrale kommunale HR og i særdeleshed blandt institutionsledere svarer mange 'ved ikke'. Dette vidner om, at mange på nuværende tidspunkt ikke har en klar holdning til protokollatets fremtid. En væsentlig forklaring på dette kan både være manglende kendskab (se nedenfor) og/eller erfaring med protokollatet (se næste slide).

Blandt de resterende, er det i centraladministrationen næsten halvdelen, (49%) der i høj grad/meget høj grad ønsker, at ordningen fortsætter, mens det blandt institutionsledere er 34%.

Omvendt er der 12% i den centrale HR og 11% på institutionerne, der i mindre grad/slet ikke ønsker, at ordningen fortsætter.

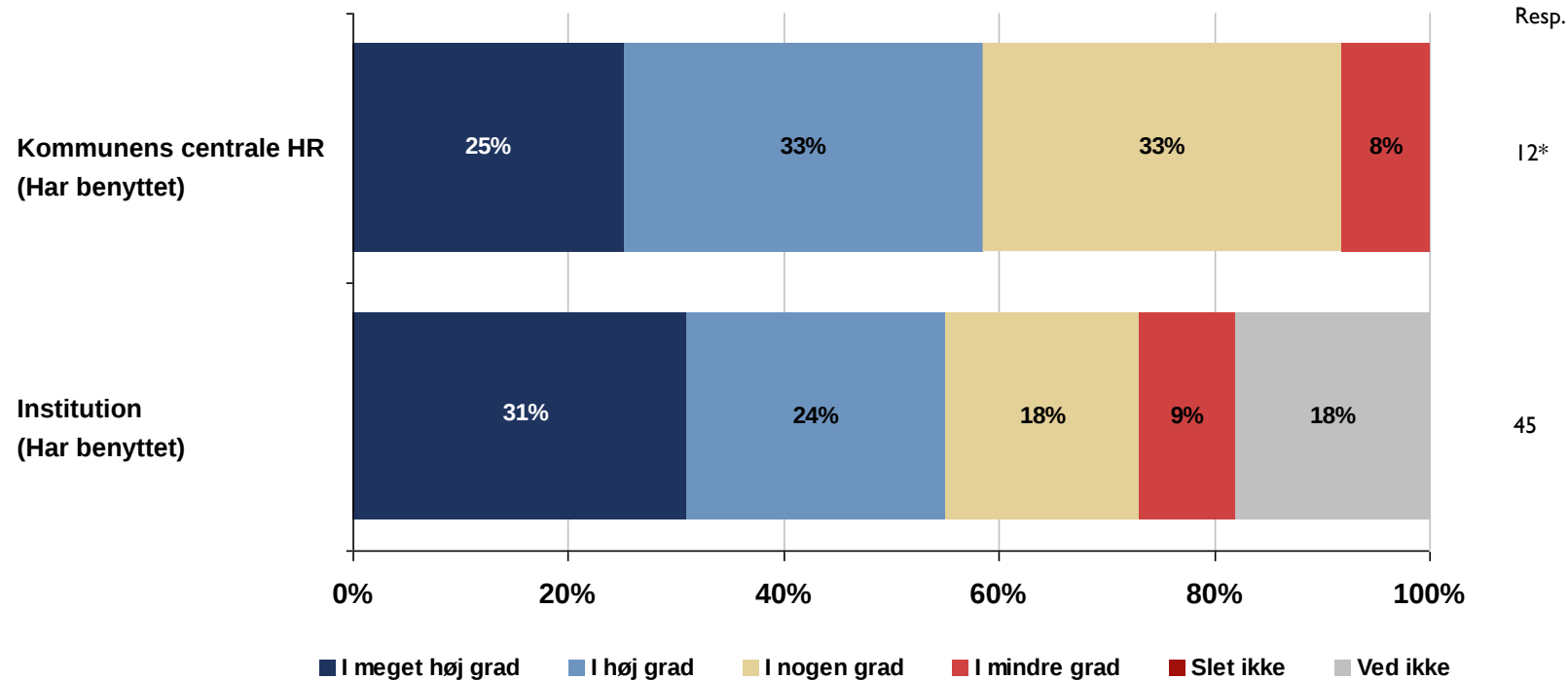
Selvom mange endnu ikke har en fast eller endelig holdning, kan der trods alt spores en overvejende positiv holdning til at beholde ordningen i fremtiden.



Kendskabet til ordningen påvirker holdningen til, hvorvidt ordningen skal fortsætte. Der ses en klar tendens til, at desto bedre man kender ordningen, i desto højere grad ønsker man, at den skal fortsætte i sin nuværende form.

Således er det kun 27% af dem, der har hørt om ordningen, men ikke kender den, der i høj grad/meget høj grad ønsker at den fortsætter, hvorefter denne andel stiger med kendskabet og ender på 72%, blandt dem der kender ordningen virkelig godt. Dette tyder på, at ordningen helt konkret er en positiv oplevelse, da ønsket om at den fortsætter bliver stærkere, desto bedre man kender den.

27. I HVILKEN GRAD ØNSKER DU, AT ORDNINGEN I DENS NUVÆRENDE FORM FORTSÆTTER EFTER FORSØGSPERIODEN? X KUN BLANDT DEM DER HAR BENYTTET PROTOKOLLATET



Erfaring med ordningen øger lysten til, at den skal fortsætte

Her ses udelukkende på de dele af målgruppen, der angiver, at de har benyttet sig af protokollatet ifm. ansættelser. Det vil altså sige den gruppe, der har konkret erfaring med protokollatet.

Blandt disse er holdningen markant mere positiv. Både i kommunernes centrale HR (58%) og blandt institutionslederne (56%) er det mere end halvdelen, der i høj grad/meget høj grad ønsker, at ordningen fortsætter i sin nuværende form. Omvendt er det under hver 10. både centralt i kommunernes HR (8%) og institutionsledere (9%), der kun i mindre grad ønsker, at ordningen fortsætter, mens ingen svarer 'slet ikke'.

At en konkret erfaring med ordningen øger lysten til, at den fortsætter tyder på, at ordningen på mange måder opleves som vellykket og velfungerende, blandt dem der har brugt den.

*Det bør bemærkes at kun få ansat i den centrale kommunale HR (n=12) er inkluderet i denne del af analysen. Derfor er resultatet for disse behæftet med en vis statistisk usikkerhed.



KVALITATIV ANALYSE

DEN KVALITATIVE ANALYSE

I forlængelse af den kvantitative undersøgelse, blev der udført 15 dybdegående interview med udvalgte respondenter fra den kvantitative undersøgelse.

MÅLGRUPPEN FOR DEN KVALITATIVE UNDERSØGELSE

10 interview blev udført med respondenter, der har anvendt protokollatet, og 5 blev udført med respondenter, men ikke har anvendt protokollatet. Nogle af dem, der ikke har anvendt protokollatet, kender til det, andre gør ikke.

Respondenterne er geografisk spredt i Danmark. 14 af respondenter er enten centerledere, institutionsledere, gruppe-/teamledere eller souschef, mens én er ansat i den centrale kommunale HR.

Alle respondenter er blevet bedt om at invitere deres TR eller FTR med til dybdeinterviewet. Der deltog fem TR, én FTR, én AMR og én vagtplanlægger. De resterende respondenter havde ikke TR/FTR med, da TR/FTR ikke var tilgængelig, eller da de ikke har en TR/FTR tilknyttet. TR/FTR og lederen har generelt været meget enige i dybdeinterviewene. Der ses en tendens til, at lederne har mest erfaring med brug af protokollatet, og at det derfor primært er dem, der har bidraget under dybdeinterviewene. Hertil er det værd at bemærke, at lederne i høj grad har talt medarbejdernes perspektiver frem.

KVALITATIVE RESULTATER OG CITATER

Under gennemlæsningen er det vigtigt at holde sig for øje, at den kvalitative metode afdækker erfaringer, holdninger og sammenhænge, og at resultaterne ikke sigter mod at være kvantitativt repræsentative. Citater, som fremtræder i tekstrapporten, er indholdscitater, som stammer fra de udsagn, deltagerne har formuleret i løbet af undersøgelsen. Citaterne er korrekte, både hvad angår indhold og styrke i udsagnene. Der kan være gennemført sproglige tilpasninger for at få citaterne til at fremstå mere præcise og lettere forståelige for læserne. Respondenterne er anonyme i undersøgelsen, hvorfor kun deres stilling, og hvorvidt de har anvendt protokollatet, fremgår ved brug af citater.

DELAFTSNIT I DEN KVALITATIVE ANALYSE

Del 1: Store rekrutterings- og fastholdelsesproblemer: Det konkluderes, at der opleves store udfordringer med at rekruttere og fastholde personale, og særligt fagligt kompetent personale. Dette problem er forværret de seneste år, hvilket har ført til et øget brug af eksterne vikarbureauer. Dette opleves som en stor økonomisk belastning.

Del 2: Protokollatet er en god supplerende løsning: Protokollatet opleves som en god løsning, der kan supplere allerede eksisterende ansættelsesformer. Det fremhæves blandt andet, at anvendelsen af protokollatet har positiv indflydelse på vagtplanlægning, økonomi samt kvalitet i opgaveløsningen til gavn for både kollegaer og borgere.

Del 3: Manglende information om protokollatet påvirker udbredelse og implementering: Det er en generel enighed om, at kendskabet til protokollatet bør udbredes. Manglende information om protokollatet har skabt tvivl, om hvordan det anvendes korrekt, og kan hindre udbredelsen af det. Det nævnes af nogle respondenter, at de ikke er klar over, hvor de kan hente hjælp og sparring.

Del 4: Udfordringer ved anvendelse af protokollatet: Der opleves kun få udfordringer ved anvendelse af protokollatet. Respondenterne fremhæver, at administration af de protokollatansattes timer kræver tid og overblik. Derudover kan det ifølge respondenterne være udfordrende at forstå protokollatet, da de mener, det kan tolkes på flere måder.

Del 5: Fremtidig anvendelse af protokollatet: Der er udbredt ønske om, at protokollatet fortsætter, samt at det skal være en supplerende løsning. Flere afventer, om ordningen fortsætter, før de påbegynder eller udbreder anvendelsen af protokollatet.

Del 6: Respondenternes anbefalinger: Respondenter anbefaler, at der skabes større kendskab til protokollatet samt klarere retningslinjer for dets anvendelse. Derudover anbefales det, at man fortsat har forskellige ansættelsesformer for at imødekomme forskellige ansættelsesbehov. Det anbefales også at anvende et online bookingsystem til at mindske det administrative arbejde.

DEL I: STORE REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER 1/6

Respondenterne fremhæver i dybdeinterviewene, at der er store udfordringer med at rekruttere og fastholde personale på området. Dette vedrører særligt fagligt kompetente medarbejdere. Rekrutterings- og fastholdelsesproblemerne er ifølge respondenterne forværret de seneste år, hvilket har ført til et øget brug af eksterne vikarbureauer. Dette opleves som en stor økonomisk belastning. I dette delafsnit nuanceres og eksemplificeres respondenternes oplevelser af disse udfordringer.

SVÆRT AT REKRUTTERE OG FASTHOLDE PERSONALE

Der er enighed om, at rekrutterings- og fastholdelsesproblemerne er blevet betydeligt større gennem de seneste år, og at der har været en stor grad af medarbejderudskiftning. Der peges på forskellige forhold, som respondenterne mener er årsager til medarbejderudskiftningen. Det er blandt andet arbejdsforhold, ønske om større fleksibilitet, løn, at mange er gået på efterløn, sygdom, herunder følgesygdomme til Covid-19, samt at disse fag bliver talt ned. En respondent udtaler, at den negative omtale af faget har været med til at gøre, at de overvejer, hvorvidt de har lyst til at blive i faget. En leder fortæller, de efterhånden er blevet ”tonedøve” overfor rekrutteringsudfordringer, da de har hørt så meget om det. Ifølge en tillidsrepræsentant er problemerne blevet forværret i 2021, fordi man ikke kunne skaffe vikarer grundet Covid-19.

Respondenterne fortæller, at der grundet rekrutterings- og fastholdelsesproblemer er blevet brugt flere vikarer, herunder vikarer fra eksterne vikarbureauer. Flere respondenter oplever, at ansatte siger op og bliver vikarer hos eksterne vikarbureauer. Dette skyldes dels højere løn og dels et ønske om større medindflydelse og fleksibilitet omkring, hvornår de har vagter. I tråd hermed pointerer en leder, at det er dyrt at oplære nye medarbejdere. Hun beskriver det derfor som en stor økonomisk belastning, når medarbejdere stopper hurtigt igen, og de skal oplære nye.

En leder mener ikke, at det at benytte vikarbureauer har en værdi i sig selv. Lederen beskriver det som ”brandslukning” på de eksisterende udfordringer. Flere respondenter taler om, at de eksterne vikarbureauer er med til at bidrage til at forværre de massive rekrutteringsudfordringer, som mange af institutionerne oplever.

Enkelte institutioner oplever i mindre grad rekrutterings- og fastholdelsesproblematikker. På disse steder har der i årevis været en fast og stabil personalegruppe. Dog fortæller de også, at de indenfor de næste 3-5 år kommer til at have et stort rekrutteringsbehov, da mange af deres ansatte vil gå på pension til den tid.

”Vi har jo svært ved at rekruttere, altså det har alle jo. Men det er også sådan, de stiller sig an, de der medarbejdere, eller de kandidater vi får til samtale. De har nogle krav, selvfølgelig har de det. Og kan vi ikke honorere dem, blandt andet med arbejde hver anden weekend, det er der ikke nogen, der ønsker, jamen så siger man nej tak til stillingen. Der kan man jo få, lige præcis det man vil have, på vikarbureauerne, altså de eksterne. Og det er jo sådan det er, det er frit, og det er liberalt. Men jeg tænker, at det spænder så meget ben for os.”

-
Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Jeg tror bare, at det er det der med, at man er blevet tonedøv overfor rekrutteringsudfordringer. Men man ved godt, at de er der. Måske handler det også om at lave nogle arbejdspladser, som folk reelt set gider at være på, og måske ikke tolerere medarbejdere, der ikke gider at gå på arbejde. Dem har vi bare ikke her. Her er sat en ramme for, hvad det er, vi godt vil, og hvad vi fagligt godt vil stå på mål for. Gode medarbejdere tiltrækker gode medarbejdere.”

-
Centerleder (Anvender protokollatet)

”Det er en meget lav udskiftning, vi har her. Når vi søger, så får vi gode ansøgere. Men det er ikke sådan, at vi får hundredvis. Nu har vi lige her, efter sommerferien, ansat en assistent og til den stilling, der havde vi vist 13 ansøgere eller noget.”

-
Centerleder (Anvender ikke protokollatet)

”Nu har vi jo ikke haft behovet, fordi folk har været her i en del år. Men jeg tror, at vi kan komme til at stå i rekrutteringsudfordringer indenfor de næste 3-5 år, det kan jeg jo se.”

-
TR (Anvender ikke protokollatet)

DEL I: STORE REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER 2/6

SÆRLIGT SVÆRT AT SKAFFE FAGLIGT KOMPETENT PERSONALE

Der er bred enighed om, at det er særligt svært at rekruttere personale, der har uddannelse og erfaring og dermed er fagligt kompetente. Til sammenligning fortæller en respondent, at før cirka 2015 oplevede de, at ufaglærte slet ikke kunne få job, mens de i dag ikke ville kunne få vagtplanlægningen til at hænge sammen uden ufaglærte. Det fortælles, at nogle af de ufaglærte, de ansætter, sommetider ender med at tage en uddannelse inden for området. Nogle oplever, der er mange initiativer for at få flere uddannet, men at det er svært.

Samtidigt peger flere på, at nogle faggrupper er sværere at rekruttere end andre. Eksempelvis erfares det, at det er sværere at rekruttere social- og sundhedsassistenter, hvor det er lidt lettere med social- og sundhedshjælpere. En respondent fortæller, at de førhen havde et ansættelsesudvalg, men det har de ikke tid til at anvende længere. Det skyldes, at når de får en ansøgning fra en person, der er fagligt kompetent, kalder de pågældende til samtale samme dag. Dog oplever de, at pågældende allerede har fået et andet job.

ÅRSAGER TIL AT ØNSKE AT VÆRE TIMELØNNET VIKAR I STEDET FOR FASTANSAT: ARBEJDSFORHOLD, FLEKSIBILITET OG MEDINDFLYDELSE

Der tales om flere forskellige årsager til, at nogle ønsker at være ansat som timelønnet vikar i stedet for fastansat.

Den primære årsag er utilfredshed med arbejdsforhold. Særligt ønsker flere og flere større fleksibilitet og medindflydelse i forhold til, hvornår de skal arbejde. Særligt weekendarbejde, oplever lederne, at flere ønsker at skære ned på for at kunne få hverdagen til at hænge bedre sammen. I tråd hermed fortæller en leder, at de får ansøgere, som ikke ønsker at arbejde hver anden weekend. Hun nævner dog, at de ikke har råd til at lave 3-holdsskifte, da det er meget dyrere end 2-holdsskifte, som de har nu. Flere oplever

netop, at det særligt er i weekenderne, de har medarbejdermangel.

En leder mener, at det vigtigste er at forbedre arbejdsforholdene, og at dette er vigtigere end et lønloft, da hun ser arbejdsforholdene som det største problem.

ÅRSAGER TIL AT ØNSKE AT VÆRE TIMELØNNET VIKAR I STEDET FOR FASTANSAT: ØKONOMI

En anden årsag til, at nogle ønsker at være timelønnet vikar i stedet for fastansat, er lønnen.

Det beskrives, at man i eksterne vikarbureauer kan få en højere timeløn. En leder mener, det er blevet ”købers marked”. Hun fortæller, at de har svært ved at matche vikarbureauernes løn, hvorfor de timelønnede skifter til de eksterne vikarbureauer.

Andre ønsker at være timelønnede vikarer, da de allerede er fastansatte et andet sted og anvender det at arbejde som timelønnet vikar som en måde at tjene ekstra penge. En respondent fortæller, at de har en vikar på deres institution, som er fastansat i nabokommunen. I nabokommunen kan pågældende ikke få udbetalt overarbejde, hvorfor det at blive vikar et andet sted er en måde at supplere indtægten på.

DEL I: STORE REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER 3/6

”Jeg tænker bare i forhold til medierne... altså der har været rigtig meget i medierne, om vores arbejdsforhold og vores løn og alle de der ting. Det er jo ikke ligefrem noget, der taler faget op. Og så kan man jo godt se, at nå okay, så kan det jo være, at der er mange, der går i tænkeboks over, ‘Hvad er det egentlig, jeg skal ud i, resten af mit arbejdsliv?’”

-

Centerleder (Anvender protokollatet)

”Vi har bestemt haft rekrutteringsudfordringer. Vi kan stadig mærke, at det er købers marked. Hvis du havde spurgt mig for 14 dage siden, så ville jeg have sagt, at på 5 ud af 6 enheder, der havde vi alle stillinger besat, og med den faglighed vi har brug for. Så er der lige indenfor de sidste 14 dage sket noget, og nogle der alligevel lige fik lidt højere løn i nabokommunen, som er en stor by, og der er stedtillæg, og det er sådan lidt øv.”

-

Souschef (Anvender protokollatet)

”Altså rekruttering og onboarding går sådan nogenlunde, men fastholdelse er virkelig et problem. Vi har oplevet her indenfor de sidste 4-5 måneder, at vi har ansat nogle, der simpelthen hoppede fra, inden de overhovedet startede. Eller hvor de lige er startet, og så måske lige har været her en gang i prøvetiden og så stoppet igen. Det gælder både faglærte og ikke faglærte.”

-

Centerleder (Anvender protokollatet)

”Vi har svært ved at rekruttere ordentlig faglighed og ordentlighed.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Vi oplevede en udfordring i forhold til timelønnede, da vi, nogle steder, havde svært ved overhovedet at have nogle tilknyttet og andre steder, var der ret stor udskiftning. Men så havde vi faktisk også nogle tilbud, hvor der var en relativt stabil gruppe. Og der kunne vi bare se, hvor meget det gav, at man har nogle faste folk, som man har mulighed for at kalde ind. Så der var høje udgifter til eksterne vikarer, og så en oplevelse af, at timelønnede var en udfordring at få rekrutteret og fastholde i vores forskellige tilbud.”

-

Centerleder (Anvender protokollatet)

”Altså jeg ser egentlig protokollatet lidt som en måde, hvor vi kan ansætte medarbejdere, som måske er ansat ved et eksternt vikarbrug, og godt kan lide den der fleksibilitet og frihed, og hvordan kan vi så, med protokollatet i hånden, lave nogle lignende vilkår. Der synes jeg faktisk, at vi er nået ret langt.”

-

HR-medarbejder (Anvender protokollatet)

”Altså jeg tænker, det er meget weekend, vi mangler, og det kan jeg også godt forstå. Men det er det. Det er meget den der weekend, det hele drejer sig om. Og det er bare dyrt at skulle have folk kørende i et treholdsskift frem for et toholdsskift. Altså det er driftsmæssigt meget meget dyrt.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

DEL I: STORE REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER 4/6

PROBLEMER MED KULTURÆNDRING OG MANGLENDE ERFARING HOS TIMELØNNEDE VIKARER

Nogle respondenter udtrykker, at der er sket en kulturændring, hvor nogle timelønnede vikarer er blevet mindre ansvarsfulde. Det mener de blandt andet ses ved, at de framelder sig vagter, de ellers har taget. Derudover fremhæver de, at nogle har fået ”urealistiske krav”, såsom at de ikke ønsker at arbejde hver anden weekend. Dette kæder respondenterne sammen med, at medarbejderne vælger at arbejde ved vikarbureauer, hvor de kan få vagter, når det passer dem. En respondent oplever, at de eksterne bureauers magt betyder, at de eksterne vikarer stiller mange krav til deres arbejde.

Flere ledere taler om, at det er et problem, der ikke stilles krav om, at man skal have en vis erfaring for at kunne blive ansat som vikar i et eksternt vikarbureau. En leder, som for år tilbage selv var vikar, fortæller, at førhen skulle man have arbejdet i flere år for at kunne blive ansat i et eksternt vikarbureau, men at man nu kan ansættes som nyuddannet. Dette mener hun er et fagligt problem, da vikarerne ikke er dygtige nok, samt at ”du lærer først at køre bil, når du har fået dit kørekort”. Når de nyuddannede starter i vikarbureauer, oplever hun, at de ikke tilegner sig fagligheden ordentligt, og at flere får ”dårlige vaner” eksempelvis omkring patientsikkerhed og hygiejne.

REKRUTTERING AF FASTANSATTE GENNEM PROTOKOLLATANSATTE

Enkelte respondenter fortæller, at protokollatet er blevet en måde, hvorpå de kan rekruttere fastansatte. Eksempelvis fortæller en leder, at deres protokollatansatte er tilknyttet en håndfuld institutioner, og i fald der er en af institutionerne, de er særligt glade for, ansøger de sommetider om fastansættelse dette sted. Dette ser lederen også som en fordel for medarbejderne. Det skyldes, at de kan afprøve forskellige arbejdspladser og derudfra vælge, om der er et sted, de foretrækker at arbejde grundet kultur, kollegaer, arbejdsopgaver, ledelse etc. En anden leder fortæller, at når de får en ledig stilling, ansætter de sommetider en af deres protokollatansatte.

HØJT SYGEFRAVÆR

Respondenter taler om flere forskellige konsekvenser af rekrutteringsudfordringerne. Et af de områder, flere sætter fokus på, er højt sygefravær. En respondent fortæller, at deres sygefravær ligger på cirka 10 %. Flere fortæller samstemmende om, at det høje sygefravær betyder, at de har brug for vikarer. Samtidigt fortæller en respondent, at de har en oplevelse af, at der har været færre sygdomsmeldinger, efter de begyndte at anvende protokollatet.

”Vi har nogle flyvere, der kan byde sig ind på vagter. Jeg synes også, at der faktisk er en fordel i, at når man får ansat en vikar, så kan vedkommende være på 6 plejecentre, og hvis hun så bliver rigtig glad for at være på et af de her plejecentre, så kan det faktisk være med til, at man sender vedkommende videre ud i en fastansættelse. Så jeg synes jo egentlig lidt, at medarbejderne får den der fordel, at de kan prøve at være 6 forskellige steder.”

HR-medarbejder (Anvender protokollatet)

”En vikar der havde faste timer, og som både havde de her kendte timer i vagtplanen på bestemte dage i vores grundplan, men også mulighed for at tage vagter udover. Det er så også nogle gange dem, der har mere interesse i at søge en fast stilling, når vi har en ledig stilling til dem, fra tid til anden.”

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Jeg ser altså også, og det ved jeg ikke, om det er, det har jeg altså ikke noget hundrede procent bevis på, men det er sådan lidt, hvad jeg føler. Jeg har næsten ingen sygdomsmelding ved dem [som er tilknyttet protokollatet].”

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”De går lige fra skolen og så ud som helt unge, nyuddannede social- og sundhedshjælpere, det kan også være assistenter. Det synes jeg simpelthen er et kæmpe problem. Der er nogle, der er dygtige, men der er godt nok også mange, som først skal opdrages. Det er den der faglige... Det betyder da noget, at man tager sig en uddannelse, ja... Men det er jo lidt ligesom med kørekortet, du lærer først at køre bil, når du har fået dit kørekort.”

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

DEL I: STORE REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER 5/6

BRUG AF EKSTERNE VIKARBUREAUER ER EN ØKONOMISK UDGIFT

Der er også et økonomisk aspekt i fastholdelsesudfordringerne. Flere respondententer fortæller, at før de anvendte protokollatet, var de afhængige af eksterne vikarbureauer, og at dette kan være en stor økonomisk belastning for institutionerne. En leder, der ikke anvender protokollatet, fortæller, at de aktuelt er afhængige af eksterne vikarer og bruger 5-20 hver uge. Hun vurderer, at det ville være betydeligt billigere for dem at anvende protokollatet i stedet. En anden leder fortæller, at de fik en advarsel om, at deres brug af vikarbureauer var for stort og dermed for dyrt. De skulle derfor finde en anden løsning til hverdag og måtte kun bruge eksterne vikarer til akutte behov. Hun talte derfor med HR hos kommunen om, hvilke muligheder de havde og fandt, at protokollatet var en god løsning.

ANDRE KONSEKVENSER VED REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER

Rekrutteringsudfordringerne har haft stor indflydelse på vagtplanlægningen. En leder fortæller, at før de anvendte protokollatet, havde de store udfordringer med, hvordan de skulle løse deres vagtplanlægning. Dette betød, at de sommetider havde svært ved at følge de gældende regler omkring, hvordan man må organisere timelønnede ansatte. En anden leder beskriver, at man ifølge lovgivningen ikke må bruge timelønnede vikarer fast, da de timelønnede kun må bruges ved nødsituationer. Derfor kan man ikke planlægge, så de timelønnede er en del af vagtplanen flere uger frem. Han beskriver, at der alligevel er mange institutioner, der bruger de timelønnede fast, da der ikke er andre muligheder, hvis man skal have vagtplanlægningen til at gå op. Han nævner, at de selv gjorde det, før det var en mulighed at have protokollatansatte. Han synes dog, at det er ærgerligt, at man må bryde reglerne for at løse rekrutteringsudfordringerne.

En anden leder fortæller, at rekrutteringsudfordringerne gør, at de ansatte er meget tidspressede. Lederen frygter derfor for, om de ansatte kan vedligeholde gode arbejdsgange over for borgerne og overholde diverse regler, der er på området. Eksempelvis i forhold til patientsikkerhed.

Fastholdelsesudfordringerne gør sig ikke kun gældende blandt medarbejdere. Nogle respondenter fortæller om, at der hos dem er en stor lederudskiftning, og at dette giver ustabilitet på arbejdspladsen og påvirker arbejdsmiljøet negativt. En leder mener ikke, at der tages hånd om ledere og giver tydeligt udtryk for at være presset.

”Vi bruger vikarer hver uge, det kan svinge fra 5 til 20 vikarer. Nogle uger er der et stort forbrug nogle steder. Det er jo ikke i alle teams, vi bruger det, men nogle steder er der et større forbrug end andre. I forhold til også at få nok dækning, og hvor kan vi nu gå ned i ressourcer? Fordi nogle steder kan vi godt, en enkelt eller to dage, gå lidt ned i ressourcer, hvorimod det andre steder, er en umulighed for os.”

-
Institutionsleder (Anvender ikke protokollatet)

”Vi brugte rigtig mange timelønnede vikarer, og de blev jo planlagt med i stort omfang. Også mere end fire dage frem i tiden eller 14 dage frem i tiden. Hvilket man jo ikke må. Og der var nogle enkelte tilbud, de store tilbud, der fast hele tiden havde nogle vikarer inde. Der var nogle enkelte faste vikarer ansat på 8 timer, tror jeg det var, 5 eller 8 timer. Men det var ikke noget, vi brugte voldsomt meget. Men vi blev jo klogere og fandt ud af, at det vi har gjort med vikarerne, det var lige til grænsen, og faktisk måske også på den forkerte side af grænsen. Men hvad er spillereglerne?”

-
Gruppelider (Anvender protokollatet)

”Sidste år fik vi en besked om, at vores eksterne vikarforbrug var blevet alt for stort, så der kom en overordnet beslutning om, at vi fra 1. september sidste år ikke længere måtte bruge eksterne vikarbureauer, medmindre det var til dækning af en akutvagt, fra dag til dag. Så vi havde et forholdsvis højt vikarforbrug, så det betød jo, at vi gik i gang med at se på alternative løsninger.”

-
Souschef (Anvender protokollatet)

DEL I: STORE REKRUTTERINGS- OG FASTHOLDELSESPROBLEMER 6/6

”Sidste år, brugte jeg rigtig, rigtig mange vikarer, og det gjorde jeg fordi... sidste år der var vi ikke ude af corona, selvom at man var det mange andre steder. Men i februar sidste år, der havde vi stort set ingen faste medarbejde på arbejde, fordi de havde corona.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”2021 var jo også det år, hvor vi ikke kunne skaffe folk, fordi de unge mennesker gik ud og var i de der covid-centre, hvor de kunne få en højere timeløn, for måske lidt færre timer. Så vi kunne simpelthen bare ikke skaffe vikarer. Vi lå jo nærmest vandret.”

-

FTR (Anvender protokollat)

”I seks år har jeg været fuldtidsvikar for mange år tilbage, og det fungerede for mig i en periode. Men jeg har det sådan nu, som leder, altså jeg kan simpelthen ikke holde det ud. Altså jeg kan slet ikke holde ud at arbejde med det. Jeg synes simpelthen, at de har fået for meget magt.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Kommunerne og KL bliver nødt til at hjælpe os med det frie marked, fordi det er rigtig rigtig fint, men vi har bare ikke råd til det. Altså sundhedsvæsenet bløder, og det gør de også inde på sygehusene, og det er bl.a. fordi, at man bliver malket fuldstændig som arbejdsgiver, fordi man skal betale til vikarer, og fordi det er nemt at sige 'fint, jeg forlader jer, og så går jeg bare til vikarbureauerne'.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Vi har jo et behov, kan man sige, i grove træk, 9 måneder om året. Og så har vi jo et helt andet behov i de ferietunge måneder. Der er jo rigtig meget ferie, der skal afvikles. Der kan man sige, at vikarer, som er nok til at løse de 9 måneder, det er ikke nok. Fordi de vil jo også gerne selv have lidt ferie. Så der prøver vi at ansætte lidt ekstra, eller sætte nogen op i tid henover de to måneder. Men der kan vi godt løbe tør, og så bruger vi vikarbureauer. De er bare meget dyre.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

DEL 2: PROTOKOLLATET ER EN GOD SUPPLERENDE LØSNING 1/6

I dybdeinterviewene er respondenterne blevet spurgt ind til, hvad de oplever som de væsentligste fordele ved protokollatet. De fremhæver blandt andet, at protokollatet skaber en mere fleksibel vagtplanlægning, bedre arbejds kvalitet og opgaveløsning samt færre udgifter til eksterne vikarbureauer. Derudover påvirker det ifølge respondenterne alle parter positivt, herunder de øvrige fastansatte, borgerne og de protokollatansatte. Det pointeres, at protokollatet skal være en supplerende løsning. I dette delafsnit nuanceres og eksemplificeres de væsentligste fordele yderligere.

PROTOKOLLATET ER EN GOD LØSNING, MEN BØR IKKE VÆRE DEN ENESTE MÅDE AT HAVE VIKARER

Da der for mange er store rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer, er der ifølge respondenterne behov for at anvende vikarer til at få vagtplanlægningen til at hænge sammen. Respondenterne er enige om, at verden ændrer sig, og der er et behov for at være nytænkende og følge med udviklingen. Eksempelvis i forhold til vagtplanlægning og ansættelsesregler. I flere institutioner har man derfor søgt nye veje og ledt efter måder at have og fastholde vikarer på. Derfor hilses protokollatet også velkomment.

Dem, der benytter og kender protokollatet godt, er enige om, at det er en god supplerende løsning, og de er generelt meget glade for det. Der er stor enighed om, at protokollatet ikke bør være den eneste måde at have vikarer på. Det skyldes primært, at det er forskelligt, hvilke vilkår vikarer ønsker at have, og hvorvidt de ønsker at være ansat på protokollatet eller som timelønnede. Respondenterne fortæller, at nogle vikarer gerne vil have et større indblik i arbejdet og faste vagter. Andre vikarer vil hellere være timelønnede og "frie fugle", hvor de har mere fleksible vilkår. Det fortælles også, at der kan være udfordringer forbundet med at være protokollatansatte, hvis de samtidigt modtager enten supplerende dagpenge eller SU. Respondenterne frygter, at de vil miste medarbejdere, hvis det ikke længere er en mulighed at være timelønnet. De mener, at flere i det tilfælde vil søge andre arbejdspladser eller eksterne vikarbureauer, hvor de kan være ansat som timelønnede. Grundet rekrutteringsudfordringerne er det derfor vigtigt at have forskellige vikarmuligheder for at kunne få vagtplanlægningen til at gå op og fastholde medarbejdere.

Nogle respondenter bemærker, at de ikke ser protokollatet som en løsning på rekrutterings- og fastholdelsesudfordringerne, men at det er et godt redskab, der hjælper med nogle af udfordringerne.

"Det er en rigtig god mulighed at have, men jeg ønsker ikke, at det bliver den eneste form."

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

"Men jeg tror så ikke, at det nødvendigvis er hele løsningen med faste vikarer, fordi de skal jo også have deres timer fast, og vi har jo ikke det samme antal timers behov hver uge. Men de kan supplere, eller de kan være et supplement til de her helt fleksible vikartyper, vi bruger."

-

Centerleder (Anvender protokollatet)

"Jeg vil sige, at både KL og de faglige organisationer, de bliver nødt til at være lidt nytænkende. Fordi vi er bare et andet sted nu, end vi var for 10 år siden. Folk vil have mere indflydelse og sådan nogle ting."

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

"Jamen, det jeg hører, det er, at der er meget forskellige behov. Nogle ønsker vagter en gang imellem, som det passer deres liv og privatliv. Og andre, de ønsker at få så meget, de kan, og byder rigtig meget ind i perioden, når de kan."

-

TR (Anvender protokollatet)

"Det er det, jeg synes, at protokollatet kan. Det er den der fleksibilitet, og jeg er med på, at det ikke er alle, der kan arbejde på den måde. Der er nogle familier osv. der skal hænge sammen. Men der er også nogle personer, som godt kan se sig selv i det her."

-

HR-medarbejder (Anvender protokollatet)

DEL 2: PROTOKOLLATET ER EN GOD SUPPLERENDE LØSNING 2/6

BEDRE VAGTPLANLÆGNING

Respondenterne er enige om, at en af de vigtigste fordele ved at anvende protokollatet er, at det bliver betydeligt lettere at få vagtplanlægningen til at hænge sammen. Dermed kan de imødekomme nogle af de udfordringer, rekrutteringsproblemerne giver. Et af de ord, protokollatet oftest forbindes med, er netop fleksibilitet. Ledere og TR'ere oplever, protokollatet giver fleksibilitet for både den protokollatansatte, de andre medarbejdere og arbejdsgiveren. Hvis vagtplanlægningen eksempelvis ikke kan gå op på grund af eksempelvis sygdom, ferie mm., er det en stor hjælp at have protokollatansatte. Dette bidrager ligeledes til, at de fastansatte ikke bliver lige så bebyrdet. En leder formulerer, at protokollatet skaber ”elastik i vagtplanlægningen”, som giver et ”naturligt” og ”blødt flow”. En respondent beskriver derudover, at de protokollatansatte også oplever fleksibilitet, da de selv har indflydelse på deres egne vagter.

Det giver ligeledes fleksibilitet i planlægningen, at de protokollatansatte kan være tilknyttet flere institutioner og således kan hjælpe flere steder. En leder fortæller, at de aktuelt har deres egne protokollatansatte på deres institution, men at de har taget kontakt til en anden institution, og de drøfter at dele de protokollatansatte. Årsagen hertil er, at de ikke altid har timer nok til deres protokollatansatte, hvorfor det vil være lettere, hvis de er to institutioner, der fælles kan byde ind med vagter.

En af de ledere, som ikke anvender protokollatet, fortæller, at de har udfordringer med planlægningen af vagter. Dette er særligt i forhold til de akutte situationer, der opstår, og de mangler derfor fleksibilitet i forhold til disse situationer. Hun fortæller, at hun godt kender til protokollatet, og hun forestiller sig, at det netop ville give en fleksibilitet at have protokollatansatte. Dette begrundes hun blandt andet med, at de kan arbejde på flere forskellige institutioner.

Både en TR og en FTR nævner, at de ønsker at anvende protokollatet så lidt som muligt. Dette skyldes, at de faste medarbejdere vil blive prioriteret grundet kontinuitet og faglighed. Dog nævner de, at det, i forhold til planlægningen af vagter, er godt med muligheden for faste vikarer, når behovet opstår.

”Jamen det kan give en vis elastik i vagtplanlægningen. Hvis nu at du har en langtidssygemelding, så i stedet for, at du skal gå ud og ansætte en i en periode, eller du skal gå ud og hyre en dyr vikar, så har du de her faste vikar, som du kan justere op eller ned i tid eller give merarbejde. Så protokollatet giver en vis elastik i vagtplanlægningen.”

-

Gruppeleder (Anvender protokollatet)

”Vi har mere fleksibilitet i forhold til planlægningen. Vi ved, hvad vi har. Vi ved også, at vi har noget at arbejde med, kan man sige, også fremadrettet. Det tænker jeg, er de helt store fordele.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Det betyder meget for vagtplanlægningen, fordi vi har jo ansat et antal medarbejdere fast, på de enkelte budtilbud, der gør, at man på en almindelig uge kan dække sin vagtplan. Men almindelige uger findes der jo ikke specielt mange af på et år, fordi der er altid kurser, der er ferieafvikling, der er sygefravær og så videre.”

-

Centerleder (Anvender protokollatet)

”Jeg tænker, at det har givet færre ændringer, og samtidig er det jo nogle år, hvor vi skal spænde livremmen en lille bitte smule, og det i sig selv udløser jo et større behov for fleksibilitet, også for de faste medarbejdere. Så min vurdering er, at det betyder, at der er mindre ændringer for det fastansatte personale, men der er jo stadigvæk nogle. Fordi jo mere man strammer bæltet, jo større er behovet for at være kreativ og flytte lidt rundt, for at finde den bedste løsning, i forhold til at få dækket det behov, som borgerne har. Det er jo trods alt det, vi er her for.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

DEL 2: PROTOKOLLATET ER EN GOD SUPPLERENDE LØSNING 3/6

KENDSKAB GIVER BEDRE ARBEJDSKVALITET OG SAMTIDIG BEDRE OPGAVEFORDELING

De protokollatansatte er faste medarbejdere, der lærer arbejdspladsen, borgerne og kollegaerne at kende, modsat vikarer fra de eksterne vikarbureauer. En leder fortæller, at når der er faste medarbejdere, er der tid og mulighed for at oplære dem, skabe gode rutiner og gode relationer. En anden leder fortæller i tråd hermed, at de protokollatansatte får flere ansvarsområder og bedre kompetencer. Dette skyldes blandt andet, at de er tilknyttet et fast sted, modsat eksterne vikarer.

Endvidere har nogle respondenter den erfaring, at de vikarer, de har ansat gennem protokollatet, er fagligt mere kompetente. Respondenterne mener, at de protokollatansatte bidrager langt bedre end dem, de har fra eksterne vikarbureauer. En respondent fra HR fortæller, at de i deres kommune kun ansætter faglærte på protokollatet. Dette begrundes med, at de får dygtigere medarbejdere, end hvis de benyttede eksterne vikarbureauer, hvor der er mange ufaglærte.

Det, at de protokollatansatte lærer institutionerne og borgerne at kende, betyder, at de kan løse flere forskellige opgaver end eksterne vikarer. Dette gør det lettere at organisere arbejdet og fordele opgaver blandt medarbejderne. Flere taler også om, at de netop kan stille højere faglige krav til de protokollatansatte end til vikarer, der ikke er hos dem fast.

BEDRE FOR DE ØVRIGE FASTANSATTE

De protokollatansattes øgede kendskab og arbejds kvalitet betyder ligeledes bedre arbejdsforhold for de øvrige fastansatte. Lederne oplever, at de fastansatte er gladere, mindre pressede, har en højere fastholdelse og generel højere trivsel, efter deres institution er begyndt at anvende protokollatet.

En TR påpeger ligeledes, hvordan hun har oplevet en forbedring af samarbejdet samt mere fastholdelse, som følge af protokollatet.

Kontinuitet fremhæves som en central gevinst overfor de kollegaer, som de protokollatansatte arbejder sammen med. De oplever, at dette giver genkendelighed, hvilket skaber sikkerhed og tryghed for alle parter, også kollegaerne. Der er bred enighed om, at det har stor betydning for medarbejdernes trivsel, at den protokollatansatte er en fast medarbejder og en fast makker til deres kollegaer.

Flere respondenter fortæller i tråd med dette, at arbejdsstrivelsen er højere nu, da der ikke er samme pres. Det beskrives blandt andet, at de fastansatte før følte et stort psykisk pres for at skulle tage mange vagter, men nu kan de protokollatansatte tage en fast andel af vagterne samt hjælpe med akutvagter. Flere taler om, at de fastansatte arbejder på forskellige tidspunkter og ved at anvende protokollatansatte, kan de give de fastansatte bedre arbejdsforhold. Eksempelvis får de sjældnere ændret vagter, hvilket gør de bedre kan få deres familie- og privatliv til at fungere. En leder fortæller, at hendes fastansatte medarbejdere skal vende sig til, at de nu kan tage afspadseringsdage. Hun kan nu bedre beskytte sine ansatte mod pres og skabe et mere roligt arbejdsmiljø. Flere respondenter fortæller samstemmende, at det at have protokollatansatte i stedet for eksterne vikarer giver mere stabilitet i arbejdsgruppen og et bedre arbejdsmiljø. I tråd hermed fortæller en leder, at de har en oplevelse af, at der har været færre sygdommeldinger, efter de begyndte at anvende protokollatet. Dette oplever de øger trivsel og fastholdelse blandt de øvrige medarbejdere.

Det er ikke kun kollegaerne, som drager fordel af, at der er protokollatansatte. En leder fortæller, hun personligt har fået mere energi og er gladere, fordi hun oplever, at protokollatet gør en forskel.

”Opgaveløsningen bliver af en bedre kvalitet. Det bliver kvalitet fremfor kvantitet, hvilket kan have meget stor betydning for nogle af vores tilbud.”

Gruppenleder (Anvender protokollatet)

”Det her med at have en fast makker, det har en stor betydning for både opgaveløsning, men også for, at man trives i sit arbejde.”

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

DEL 2: PROTOKOLLATET ER EN GOD SUPPLERENDE LØSNING 4/6

BEDRE FOR BORGERE

Der er enighed om, at en af de vigtigste fordele ved protokollatet er, at det giver bedre kvalitet af arbejdet og kontinuitet for borgerne. Dette begrundes med, at de protokollatansatte lærer arbejdspladsen og dets borgere at kende, samt at det giver en bedre struktur i hverdagen.

I tråd hermed fremhæves det, at det betyder meget for borgerne, at det er faste medarbejdere, der kommer. Dette skyldes blandt andet, at beboerne ved, hvem der kommer, og at de kan genkende og har en relation til dem. Der er enighed om, at dette giver borgerne stabilitet og tryghed samt gør dem gladere i hverdagen. Dette fremhæves ligeledes som værende rart for de pårørende. En respondent, som arbejder med en borgergruppe, der har et særligt stort behov for stabilitet, understreger, at det betyder meget for borgerne, at de har faste vikarer. Det giver ligeledes sikkerhed for borgerne, at de protokollatansatte får kendskab til borgernes behov og udfordringer. En leder fortæller, at det betyder meget for ham, at borgerne føler sig trygge og sikre. Videre fortæller han, at når de protokollatansatte kender borgerne og deres signaler, så kan de nå at tage nogle ting i opløbet. Han afslutter med at understrege, at i deres interne trivselsmålinger, har borgerne givet direkte udtryk for, at de er glade for, at der er faste vikarer, da de nu har protokollatansatte. I tråd hermed understreger flere, at de protokollatansatte er en større og mere reel hjælp end de eksterne vikarer, fordi de lærer stedet og borgerne at kende.

”Når borgerne ved, at det er en fast, der vender tilbage, så har de ro på. Det giver ro i maven hos borgerne. De ved, at når den faste kommer, så kan han faktisk også hjælpe mig. Og så har jeg overbragt alt viden til vikaren, så de kan løse opgaven. Fordi man skal huske, at når man kommer ind som vikar, så har du ikke været på arbejde i 14 dage. Så kommer du ind og mangler meget viden. Der kan være sket rigtig meget nyt, som man skal catche op på, på kort tid. Det kræver en paratviden, en omstilling og en skarphed, som man ikke kan forvente, at man har. Så når der kommer et kendt ansigt, som også smiler så... så siger borgerne 'det er godt det her, jeg er tryk i det'”

-
TR (Anvender protokollatet)

MERE KRÆVENDE BORGERGRUPPER BEHØVER FAGLIGT KOMPETENT PERSONALE

Nogle af respondenterne arbejder på institutioner med borgere, der har mere krævende behov. Disse respondenter betoner, at det er vigtigt, at personalet disse steder er fagligt kompetent. Nogle borgere kræver en stor grad af stabilitet, hvorfor det er vigtigt, personalet er mere fast. En respondent fortæller, at de har flere udadreagerende borgere, hvorfor det er vigtigt at have kendskab til borgerne for at kunne opfange og nedskalere situationer. Kendskab til borgerne kræver, at medarbejderne er der mere fast og bliver oplært i netop de behov, borgerne har. På disse steder fortæller de derfor om, at de er glade for at have protokollatansatte, da de netop har mere kendskab til borgerne. Der er generel enighed om, at kvaliteten af opgaveløsning hos protokollatansatte er meget bedre end ved eksterne vikarer.

En leder, der ikke anvender protokollatet, fortæller, at hun ser et stort potentiale i at have protokollatansatte. Dette skyldes blandt andet, at borgerne har et meget bredt spektrum af udfordringer, hvor nogle er multihandicappede og andre borgere er mere selvhjulpne. En anden leder, der ikke anvender protokollatet, men kender det, vurderer samstemmende, at det vil give mening at bruge ressourcer på at oplære de protokollatansatte til at kunne hjælpe de mere krævende borgere. Dette mener hun ikke giver mening ved de eksterne vikarer. Hun vurderer, at oplæring af protokollatansatte vil gøre, at de vil få betydeligt dygtigere vikarer, som også har mulighed for at hjælpe med de mere specialiserede opgaver. Dette forventer hun samtidig vil aflaste de fastansatte, så de ikke skal tage alle de svære opgaver.

”Det er jo for borgerne. Det tænker jeg faktisk giver god mening. Det er der mange af vores borgere, der har rigtig meget brug for. Den struktur, der er omkring borgerne. Og den bliver overholdt bedre, når man kommer fast i huset.”

- Gruppeleder (Anvender protokollatet)

”Er du som på nogle af vores tilbud, autist eller udviklingshæmmet, eller et eller andet, så er den her tryghed i, at du ved, hvem der kommer ind og hjælper dig med de ting, der skal hjælpes med, af lidt sarte og delikate opgaver, det kan være alfa og omega.”

- Gruppeleder (Anvender protokollatet)

DEL 2: PROTOKOLLATET ER EN GOD SUPPLERENDE LØSNING 5/6

ØKONOMISK FORDEL

Da timelønnen er højere som ekstern vikar end som protokolatansat, sparer det institutionerne penge at anvende protokolatet. Dette fortæller respondenterne betyder meget for økonomien. Flere fortæller, at de enten har fået forbud mod at bruge eksterne vikarbureauer fremadrettet eller kun må bruge dem i meget akutte situationer. Dette begrundes med forskellige forhold, men et af de gennemgående argumenter er, at de skal spare penge. Flere ledere og TR'ere fortæller også om at have haft massive vikarudgifter gennem de seneste år. Derfor er det helt essentielt, at der er kommet en anden og billigere måde, hvorpå de kan have vikarer ansat.

Flere respondenter fortæller, at det er omkostningstungt at lære nye op, hvilket gør at institutionerne sparer ressourcer på at have protokolatansatte. Nogle fortæller, at de bruger mindre tid og derved færre penge på planlægning, da det er lettere at få vagtplanen til at gå op, når de har protokolatansatte.

En leder, der anvender protokolatet, fortæller, at det er deres erfaring, at de sparer penge, hvis de har en vis andel interne vikarer. Dette giver dem en fleksibilitet, eksempelvis når mange har influenza/coronavira, eller hvis der er flere langtidssygemeldte. Ved at have en vis andel interne vikarer, undgår de at have udgifter til og være afhængige af eksterne vikarbureauer. Derfor går de efter at have 20 % vikarer og 80 % fastansatte, for at budgetterne balancerer bedre.

FORDELE FOR DEN PROTOKOLLATANSATTE

Flere ledere vurderer, at mange protokolatansatte giver udtryk for at være glade for at være tilknyttede faste steder, da det betyder, de får mere medansvar og medindflydelse. En leder fortæller eksempelvis, at de har nogle protokolatansatte, der tidligere var timelønnede, og at disse personer trives bedre nu. Hun begrundes dette med, at de nu kan få mere indflydelse, og hun kan mærke, de brænder mere for arbejdet, hvilket hendes TR er helt enig i. I tråd hermed taler en anden leder om, at det er en fordel for de protokolatansatte, der er studerende, at de er på den samme arbejdsplads. Dette ses i modsætning til vikarer fra bureau, da det betyder, de får større kendskab og dermed mere ansvar, hvilket de også kan skrive på CV'et. En leder fortæller, at der er en bedre fastholdelse af deres protokolatansatte end timelønnede vikarer. Dette ser han som udtryk for, at dem, der ønsker at være ansat på protokolatet, i højere grad ønsker at være tilknyttet en arbejdsplads.

Nogle fortæller, at de har protokolatansatte, der samtidigt er fuldtidsansatte i nabokommunen, eftersom de ikke kan få udbetalt overarbejde i deres fuldtidsstilling. Disse kommer derfor til deres kommune som protokolatansatte for at tjene flere penge. En leder fortæller, han oplever, det kan være lettere at rekruttere protokolatansatte end timelønnede, da han kan love dem en fast løn. Nogle fortæller, at det også er en fordel for de protokolatansatte, at de grundet det større ansvar kan få nogle tillæg.

Det ses ligeledes som en fordel for de protokolatansatte, at arbejdet rummer en større grad af frihed og fleksibilitet, end når man er fastansat. Eksempelvis fortælles om en protokolatansat, der spiller meget golf og derfor ønsker vagter på de tidspunkter, vejrudsigten lover regn, hvilket de søger at imødekomme på arbejdspladsen.

DEL 2: PROTOKOLLATET ER EN GOD SUPPLERENDE LØSNING 6/6

”Økonomien betyder også noget. Det er en billigere måde at afløse vores faste personale på.”

-

Centerleder (Anvender protokollatet)

”Det giver også lidt overskud på kontoen for vores faste medarbejdere. Fordi der er mulighed for at holde fri. De har jo sparet op til den frihed. Så de faste vikarer giver overskud på kontoen for de fastansatte.”

-

TR (Anvender protokollatet)

”Vi kan fastholde en gruppe af medarbejdere, som er omkring borgerne, som er kendte, og som kender den enkelte borger, og de særlige forhold der er, i forhold til, hvordan man hjælper og støtter dem bedst muligt i deres hverdag.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”De faste vikarer har en føling med, hvad det er, der foregår i huset. Jeg beder dem om at komme med til vores fællesmøder, så de også bliver orienteret om de her ting. Jeg giver dem også ansvarsområder. Det synes jeg jo er fedt, at de får medindflydelse og medansvar i deres arbejde og i de opgaver, der ligger i huset. Og det siger medarbejderne også selv. Fordi hvis jeg bare havde haft et vikarbureau, så havde de jo ikke været med til teammøder. De havde ikke været med til fællesmøder. De var bare kommet ind, og så skal de læse om en enkelt borger, og så er det det, de skal håndtere.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Det lyder som om, det er mere attraktivt for dem, når de kan blive ansat som faste vikarer. I hvert fald for nogle af dem.”

-

TR (Anvender protokollatet)

”Vi er blevet bevidst om, hvordan vi ansætter... og det er meget forskelligt, vi ansætter jo ikke op til 100%, så det er sådan en fordeling, altså mellem 80% faste og 20% vikarer, og nogle er jo nærmest helt oppe på 95% faste og så 5% vikarer. Det jeg har hørt, og jeg er ikke økonom, og det er ikke min spidskompetence, men jeg har hørt, at budgetterne balancerer bedre, når man har den største elastik. Det er faktisk lidt ærgerligt, men det har jeg hørt fra en, der arbejder med det.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Det er en fordel ved protokollatet, at når de har sagt ja til at være ansat på protokollatet, så er det også fordi, de gerne vil det hele. De vil jo gerne. De er jo meget ansvarsfulde. Det er de altså. De er dygtige vores vikarer.”

-

Grubeleder (Anvender protokollatet)

”Jeg vil sige, at de fleste af dem [protokollatansatte] har været her længere tid, fordi de kunne få den type ansættelse. Fordi så har man haft nogle faste timer på en arbejdsplads. Og dem der er her mere fast, kan også få et større ansvar i forhold til opgaveløsninger, end dem der ikke er det. Det kan både give lidt i løn, men det kan selvfølgelig også give lidt til CV'et.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Altså jeg kan i hvert fald sige, fra et TR perspektiv, så lander der ikke ret mange henvendelser hos mig længere, i forhold til den psykiske trivsel på arbejdspladsen. Det faste personale herude, de føler sig ikke længere, på den måde, forpligtede til at tage ekstra vagter, fordi der er nogle nu, som vi kan bruge. Og vi er enormt glade for, at det er kendte ansigter, og at det er faglært personale der er i vikarkorpset, og beboerne herude trives også rigtig godt i, at det ikke er nye ansigter, der kommer.”

-

TR (Anvender protokollatet)

DEL 3: MANGLENDE INFORMATION OM PROTOKOLLATET PÅVIRKER UDBREDELSE OG IMPLEMENTERING 1/3

Det står klart i dybdeinterviewene, at kendskabet til protokollatet bør udbredes. Flere respondenter oplever manglende information om protokollatet samt manglende hjælp og sparring. Dette skaber tvivl om, hvordan det anvendes korrekt. Manglen på information og kendskab til protokollatet vil i dette delafsnit blive uddybet.

MANGLENDE KOMMUNIKATION SKABER FORVIRRING OG UVISHED

Flere respondenter nævner, at kendskabet til protokollatet bør udbredes. Dette kommer af, at de ikke selv mener, at de har hørt nok om protokollatet, og enkelte respondenter blev først orienteret om muligheden, i forbindelse med nærværende undersøgelse.

Manglende information har resulteret i tvivl om, hvad protokollatet er, og hvordan det anvendes på den korrekte måde. Nogle fortæller, at dette har medført, at de prøver at finde frem til den bedste og mindst forvirrende løsning – for både vagtplanlæggere og medarbejdere – uden at være sikre på, om det er korrekt. Manglende orientering om korrekt anvendelse samt protokollatets brede rammer, kan, ifølge en respondent, hindre arbejdspladserne i at benytte protokollatet, da det kan virke for uhåndgribeligt. En anden respondent nævner ligeledes, at grunden, til at de ikke anvender protokollatet, er manglende kendskab og manglende forståelse for, hvad det kan bruges til.

Særligt respondenter, med et stort kendskab til protokollatet, ser fordele og potentialer ved at anvende det.

GENERELLE KOMMUNIKATIONSUDFORDRINGER

E enkelte respondenter adresserer nogle generelle kommunikationsudfordringer, som eksisterer i sektoren, som, ifølge dem selv, ikke nødvendigvis har noget at gøre med protokollatet. En respondent italesætter, at disse bredere udfordringer udspringer af ændringer på hendes arbejdsplads, hvor den generelle kommunikation, oppefra og institutioner imellem, til tider har været op ad bakke. En anden respondent nævner, at der er en del vigtig viden, som de aldrig får oppefra. De oplever, at der er utrolig meget, de ikke ved, men som de burde få fortalt.

”Jamen, jeg har hørt om det fra den mail, der blev sendt fra min øverste chef, hvor hun fortæller om den her undersøgelse, så det er egentlig der, jeg har hørt det fra.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Der ligger mange beslutninger under det. Så jeg tror måske, at det kan have... Jeg ved ikke, om det måske godt kan hindre nogle i at gøre det. Men i hvert fald, det er jo ikke en opskrift, protokollatet. Det er en ramme, som man selv skal putte rigtig meget ind i.”

-

Centerleder (Anvender protokollatet)

”Vi har aldrig nogensinde hørt om det før.”

-

Centerleder (Anvender ikke protokollatet)

”Det har været sådan noget med, at vi hele tiden finder et niveau, der giver nogenlunde mening. Men vi ved stadig ikke helt, om niveauet er korrekt. Fordi det står der ikke. Så vi har fundet noget der giver mening. Mindst mulig forvirring for vagtplanlægger og for den pågældende medarbejder, og så spillereglerne stadigvæk er fair.”

-

Gruppenleder (Anvender protokollatet)

”Jeg ved ikke, hvad man skal kalde det, fordi det skal ikke lyde negativt. Vi har nogle meget... rammestyrende lønkonsulenter, som... jeg vil ikke sige, at vi altid får sådan en viden her. Der er utrolig meget, vi ikke ved.”

-

Centerleder (Anvender ikke protokollatet)

DEL 3: MANGLENDE INFORMATION OM PROTOKOLLATET PÅVIRKER UDBREDELSE OG IMPLEMENTERING 2/3

FLERE HAR FÅET GOD HJÆLP OG SPARRING

Nogle af respondenterne fortæller, at de har modtaget den nødvendige information om protokollatet, samt at de undervejs har vidst, hvor de kunne få svar på eventuelle spørgsmål. Flere nævner, at de har haft en god kontakt med deres HR-afdeling og KL under implementeringen. Her har de kunne hente sparring og få svar på eventuelle spørgsmål om, hvordan protokollatet skulle anvendes korrekt. En anden respondent har ikke haft behov for sparring endnu, men fortæller, at hun ved, at de vil kunne hente sparring hos KL, hvis det bliver nødvendigt.

Flere respondenter har derudover talt med de faglige forbund, som ofte gerne vil have en lokalaftale på plads, om hvordan protokollatet skal anvendes hos dem, forud for implementeringen. En respondent nævner, hvordan protokollatet var nemt at implementere, da de, netop grundet en lokalaftale, havde en ansættelsesmulighed i forvejen, som ligger sig meget op af protokollatet.

ANDRE OPLEVER MANGLENDE INFORMATION OG SPARRING

Mens nogle har oplevet at kunne hente god hjælp og sparring, nævner flere modsat, at de godt kunne have ønsket sig mere kommunikation oppefra. Flere er uforstående overfor, hvorfor de ikke har modtaget mere information om protokollatet og nævner, at det havde været fordelagtigt, at denne information eksempelvis blev givet på fællesmøder. Flere ledere nævner, at deres TR/FTR her kunne blive orienteret og ville derefter kunne videregive informationen til ledere og kollegaer. En TR nævner, at hun netop oplever at få relevant viden på fællesmøderne, som hun kan tage med videre i det daglige arbejde. Et par respondenter nævner også, at de oplevede, at deres kommunale HR ikke kunne besvare spørgsmål omkring protokollatet, da de også manglede information. Enkelte respondenter nævner derudover, at de ikke forstår, hvorfor de ikke er blevet orienteret om protokollatet i et fagblad, da de ellers normalt oplever at kunne læse om andre nye initiativer her.

Som nævnt, opleves protokollatet som værende meget bredt, hvorfor det, for flere, kræver sparring at anvende det i den specifikke praksis. Flere respondenter nævner, at de ikke var klar over, hvem de skulle gå til ved eventuelle spørgsmål. En respondent fortæller i denne forbindelse, at de af denne grund fortsat er usikre på, hvorvidt de anvender det korrekt. Derudover nævner flere også, at flere protokollatansatte skulle vænne sig til denne nye form for ansættelse og lære de nye regler, de nu skulle følge. Størstedelen af respondenterne oplever, at det at forstå og vide, hvordan de skal anvende protokollatet korrekt, er en omfattende proces og kræver tilvænning for alle parter.

Eksempelvis skulle de protokollatansatte vende sig til de nye regler, de var under, såsom at de ikke kunne framelde en vagt med kort varsel. En respondent, som arbejder i HR, nævner, at det for dem har været givende at udarbejde et 'brev' til nye protokollatansatte. På denne måde blev de orienteret om, hvilke vilkår og regler de er ansat under og fik anden nødvendig information.

DEL 3: MANGLENDE INFORMATION OM PROTOKOLLATET PÅVIRKER UDBREDELSE OG IMPLEMENTERING 3/3

”Altså for mig har det været nemt nok. Ja, og det er nok fordi, at man kan sige sådan, det kræver at du har et overblik, og det kræver, at du er lidt på forkant, og hele tiden har øje for det. Men jeg kan godt se, når man ikke har det system... altså nu er jeg meget systematisk, og ser nok tingene lidt i billeder, så jeg kan tydeligt se og overskikke en vagtplan eller et eller andet. Men jeg kan godt se, at mine kolleger har svært ved det.”

-
Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Vi lavede sådan et dokument til de her medarbejdere, som blev ansat i vores vikarkorps. Sådan et brev vi udleverer til dem, hvor der så står, jamen hvornår får de deres plan udleveret, hvordan skal de byde ind på vagter, og hvor mange forskellige vagttag skal de have. Altså så de egentlig ved, hvad det er for nogle rammer, de arbejder under.”

-
HR-medarbejder (Anvender protokollatet)

”Altså, vi fik lavet et fint skriv, forholdsvis tidligt, som beskrev, hvad er det, du bliver ansat til, og hvad betyder det, altså rettighedsmæssigt. Og der var nogle, der stilled lidt på den her med, at det de kendte var, hvornår de havde fri, og ellers så kan man jo i princippet ikke planlægge ret meget, fordi man kan blive ringet op med forholdsvis kort varsel. Vi har så valgt at have en praksis, hvor det er undtagelsesvis, at man bliver ringet op med kort varsel, for at få af vide, at man skal komme på arbejde.”

-
Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Det er muligvis lidt manglende kendskab, og manglende forståelse for, hvad jeg kan bruge det til.”

-
Centerleder (Anvender ikke protokollatet)

”Jeg har altid haft talt med HR, og så har vi spurgt de faglige forbund, gennem TR, og sagt, vi tænker sådan og sådan, hvad tænker I? Så har de kunne vende tilbage og krydstjekke. Så det er ikke der, de store sværds slag har været faktisk.”

-
Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Jeg tror, jeg snakkede med dem [KL] to gange eller sådan noget. Først for ligesom at blive klædt på til, hvad er det her protokollat? For det var jo lidt en ny verden for os i kommunerne, med sådan et protokollat. Så for at få forståelsen af det. Vi ville have en dialog med FOA, når vi skulle have implementeret det her. Hvordan gør vi, og hvilke rammer skal vi sætte op, for de her medarbejdere. Fordi det er så særligt. Så havde jeg så en dialog med KL igen.”

-
HR-medarbejder (Anvender protokollatet)

”Vi har bedt om spilleregler, men vi har ikke fået dem. Vi har bedt vores HR om at danne nogle spilleregler. Fordi igen, hvad kan vi bruge det til, når der kun er én regel. Men de har åbenbart... jeg ved ikke, om de har haft for travlt i den her sammenlægning, eller om de heller ikke har kunne få svar, eller også har været i tvivl, eller hvad det er. Men spillereglerne er aldrig nogensinde blevet tegnet tydeligt op, til trods for, at vi har bedt om det flere gange.”

-
Gruppenleder (Anvender protokollatet)

”Det har været ganske fint. Der er nogle, der lige skulle have en forståelse af, at man ikke lige kunne ringe og så bare melde fra til en vagt, som lå i de timer, og i den faste del af vagtplanen, som var kendt på forhånd. Så skulle man, på lige fod med alle andre, søge fri, ferie, afspadsering eller andet. Men når man fik en dialog omkring det, så gav det jo fin mening.”

-
Institutionsleder (Anvender protokollatet)

DEL 4: UDFORDRINGER VED ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET 1/4

De fleste respondenter er positive i forhold til anvendelse af protokollatet og ser flere fordele end ulemper ved det. Ulemperne beskrives i højere grad som udfordringer, som er vigtige at være opmærksomme på, end som direkte ulemper. I dette delafsnit fremhæves administration af de protokollatansattes timer samt selve forståelsen af protokollatets brede rammer som de to centrale udfordringer.

DET ADMINISTRATIVE SES SOM DEN STØRSTE UDFORDRING

Som nævnt bruger flere respondenter mindre tid på vagtplanlægning. Størstedelen af respondenterne pointerer dog samtidigt, at den største udfordring er, at administration af protokollatet er tidskrævende. Administration forstås i denne forbindelse som administration af de protokollatansattes timer. Enkelte fortæller dog, at de bruger mere tid på vagtplanlægning, end før protokollatet blev indført.

Respondenterne nævner, at administrationen tager tid, og at det kræver overblik at sørge for, at alle de protokollatansattes aftalte timer bliver brugt. De protokollatansatte er nemlig ansat på et bestemt antal timer hver måned og har en tilsvarende løn. Derfor kan det være en udfordring at undgå, at der forekommer en "timerest", hvis de protokollatansatte ikke får brugt alle de timer, de er ansat til, og derfor får løn for arbejde, de ikke har udført. Respondenterne er dog opmærksomme på, at det er lederens opgave at sørge for, at timerne bliver brugt, og ikke den protokollatansattes.

Nogle ledere holder selv regnskab over de protokollatansattes timer og sender mails til de protokollatansatte, når de skal booke vagter. Dette beskrives som et omfattende arbejde. Andre har tilkøbt et bookingsystem, hvor de protokollatansatte selv kan melde sig på vagter, hvilket gør det lettere at organisere vagterne. De anbefaler, at andre institutioner ligeledes bruger dette, da det gør administrationsarbejdet mere overskueligt.

Ifølge respondenterne kan det i perioder være svært at gennemskue, hvor mange timer man skal ansætte de protokollatansatte på. En leder bemærker eksempelvis, at der sjældent er "normale" uger på en institution, og at man sjældent kan forudsige vagtplanen fire uger frem. Han mener derfor, det kan være svært, at man som arbejdsgiver binder sig til at give et fast antal timer månedligt, hvis det viser sig, at der ikke er behov for så mange timer. Han bruger meget tid på, at få vagtplanen til at gå op.

Udover at holde styr på timerester skal lederne også holde styr på de protokollatansattes optjente FO-dage, fridage mm. En respondent beskriver, at selvom protokollatansatte kan være ansat på få timer, kræver det stadig ligeså meget administration som hvis de var fastansatte. En anden bemærker, at de er nødt til at holde øje med, hvor mange timer de protokollatansatte arbejder, da de kan kræve en fastansættelse. Dette kan de kræve, hvis de har haft 30 timer eller mere i snit på 30 dage, eller hvis de er ansat i et fast mønster henover 30 dage. Det kræver derfor et stort overblik at holde styr på de protokollatansatte.

Det administrative arbejde ser størstedelen af respondenterne ikke nødvendigvis som en ulempe, men nærmere som en faktor, man skal være opmærksom på. Selvom der går noget tid til administration, mener de, at fordelene ved protokollatet vejer op.

Kun enkelte ser det administrative som en direkte ulempe. En leder beskriver det administrative arbejde som "*administration for administrationens skyld*", mens en anden bemærker, at der til tider kan blive for meget "*påpørusseri*".

DEL 4: UDFORDRINGER VED ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET 2/4

”Der er mange ting, der skal sættes op inde bagved i vagtplansystemet, som vi skal styre. Vi er jo vant til at køre grundplaner ud, så vi har en fornemmelse af normtimerne, de går i 0%, hvis ikke vi laver en hel masse ændringer. Men det gør man jo ikke på den her, så den skal styres manuelt. Så der er bestemt noget arbejde i det. Men jeg tænker, vi får så meget godt derude, så det er en investering.”

-
Souschef (Anvender protokollatet)

”Jeg ved ikke, om der er deciderede ulemper. Men der er i hvert fald mange ting, der hurtigt kan blive til ulemper. Fordi der er jo også det her med, at man binder sig op på et antal timer. Du lover de her vikarer nogle timer. Hvis det skal give mening det her, så skal man jo have dem i arbejde i de her antal timer. Så der er mere arbejde forbundet med at have de her interne vikarer. Det er der jo bare. Og de bliver også syge, og hvor du så nogle gange skal have en vikar. Så jeg tænker i hvert fald, at ulemperne er jo nok, at man skal være opmærksom på, det der kan blive til ulemper, og sørge for, at de fylder så lidt som muligt.”

-
Centerleder (Anvender protokollatet)

”Vores behov er enormt vekslende. Sygefraværet kan være vekslende, kursusaktiviteten kan være vekslende. Vi tager på koloniferieture nogle gange om året, hvor vi bruger rigtig mange timer i en kort periode og har rigtig stort behov rundt omkring, fordi folk skal have fri, når de har været afsted. Altså så vores behov er jo bare hele tiden svingende. Og det kræver jo bare noget med planlægningen, fordi det bliver jo sådan en eller anden median i forhold til, hvor mange timer vi har brug for, når vi så skal ansætte folk.”

-
Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Jeg bliver nødt til at sige, at du skal have rimelig meget erfaring indenfor det her med vagtplansystem, for at kunne gå ind og gøre det, for ellers kan det gå rigtig galt. Så får folk ikke nogle timer eller... så du skal hele tiden være ops. Så det giver jo også, også med vagtplanen, det giver jo også lidt mere arbejde, end det gjorde før, da der bare lå en fast grundplan. Fordi du skal være sikker på, hele tiden at have styr på det, og at de får deres timer, og man skal hele tiden være ops på, om de overskrider det antal timer. Det skal du ligesom have et lille regnskab over ved siden af, for at kunne styre.”

-
Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Men der er bare mange ting, der er enormt administrative tunge, fordi vi skal huske at skrue op og ned, og alt det her, der ligger midt imellem, og vi skal til at regne ud, hvor mange timer det er, de har, for at kunne ramme nogenlunde rigtigt. Og der kunne man godt ønske, at der var et eller andet, der var lidt mere fleksibel i den del af det. Jeg kan ikke sige hvad, for jeg er med på, hvorfor man har lavet reglerne, for at passe på. Det kommer nogle gange bare til at være administrativ tungt at arbejde med i praksis. Med de timelønnede tænkte man jo ikke over, hvor meget man brugte. Man ringede jo, og dem der sagde ja, dem brugte man, og så fik de løn, og så var det det. Her skal man jo hele tiden være opmærksom på, at hvis vi har otte, er der så nogen, der får sagt for lidt ja. Fordi man må heller ikke sige for meget ja, for så skal man jo have hævet sin ansættelse, hvis man gør det alt for meget over tid. Det dur jo slet ikke, hvis vi har nogen, der samtidig ikke får brugt deres timer. Så selvfølgelig er der noget mere, man skal være opmærksom på, end da man bare kunne forbruge timelønnede, fordi der tænkte man jo ikke mere over det, når vagten var besat.”

-
Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Der er ikke nogen tvivl om, at det man har sat i værk her, er jo administration for administrations skyld. Efter min opfattelse. Det giver ikke noget til kerneopgaven.”

-
Centerleder (Anvender protokollatet)

DEL 4: UDFORDRINGER VED ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET 3/4

FOR STOR FORTOLKNING AF PROTOKOLLATET

Blandt respondenterne er der en oplevelse af, at protokollatet har brede rammer. Dette giver ifølge flere respondenter anledning til en masse spørgsmål og forvirring.

Derfor er det ikke blot at holde overblik over timerne, der tager tid, men også at gennemskue de forskellige regler for de måder, man kan være ansat på. En leder beskriver, at man skal være god til at holde overblikket og være opmærksom på, om man holder de regler, som ligger i protokollatet. En anden bemærker, at man kan fortolke protokollatet på flere måder. Dette gør, at flere på arbejdspladsen og i de forskellige institutioner forstår og bruger det forskelligt, og det kan skabe interne uenigheder. At implementere protokollatet beskrives derfor i høj grad "*learning by doing*", og enkelte respondenter er ikke helt sikre på, at de anvender det korrekt. De ville have ønsket noget mere information, så det var mere konkret, hvordan man implementerer og anvender protokollatet.

Det pointeres, at det er betydeligt lettere at implementere protokollatet, hvis man har stor erfaring med vagtplanlægning og implementering af nye regler/aftaler. Derudover hjælper det, hvis man besidder et generelt bredt organisatorisk overblik. En respondent nævner eksempelvis, hvordan hun havde nemt ved implementeringen grundet hendes erfaring med vagtplanlægning. Denne erfaring har, ifølge hende selv, resulteret i, at hun forstår protokollatets rammer og regler bedre end mange af hendes kollegaer, som finder det omfattende og til tider forvirrende.

SYGDOM

Det beskrives som udfordrende, hvis de protokollatansatte bliver syge i længere perioder, fordi institutionen i så fald skal have udgifter til både dem og til afløsere. En respondent beskriver derudover, at en langtidssygemelding kan være ærgerlig, hvis man på arbejdspladsen har glædet sig til de fordele, der følger med at have en protokollatansat. Det beskrives dog som forståeligt, at alle kan blive syge.

LØSER IKKE PROBLEMERNE

Enkelte respondenter forholder sig mere negativt i forhold til protokollatet og mener ikke, at protokollatet løser de eksisterende problemer. Disse respondenter er alle i gang med implementeringen af protokollatet. De beskriver det som en "*lappeløsning*", hvis formål er at forhindre, at nogle timelønnede tager for mange timer. De foretrækker, at man i stedet fastansætter flere medarbejdere og fokuserer på at gøre arbejdet mere attraktivt for de fastansatte, så flere har lyst til at gå på arbejde. På den måde mener de, at der vil komme mere overskud, færre sygedage og mindre behov for timelønnede.

DEL 4: UDFORDRINGER VED ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET 4/4

”Vi har haft svært ved at finde ud af forskellen på de der vikar-ansættelser. Hvad er dét at være timelønnet, og hvad er dét at være fastansat vikar? Altså vi gjorde det sådan rent juridisk fuldstændig forkert, fordi vi ikke forstod forskellen. Og jeg tror simpelthen også, at HR har haft lidt svært ved at skelne. Så vi har brugt dem lidt forkert.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Vi har også skulle finde ud af det... Det har været meget learning by doing. Fordi vi har ikke alle sammen været enige om, hvordan vi skulle håndtere det her. Fordi det er ikke særlig uspecificeret i protokollatet. Altså den eneste ramme der egentlig er i protokollatet, det er, at fire ugers regler gælder ikke. Alt andet, det er op til fortolkning. Og det synes jeg ikke, hverken er i orden over for den faste vikar eller for tilbuddene.”

-

Gruppeleder (Anvender protokollatet)

”Jeg tror også, at det er sådan en proces, vi har skulle lære. Fordi vi har måske ikke følt, at vi før har haft tid til at kunne få afholdt noget af den der frihed, som vi opsparer. Det skal vi jo lige vænne os til, at nu er der rent faktisk mulighed for det. Så jeg tror, at vi begynder at se fidusen i det. Og det tror jeg, at alle mand på sigt bliver godt tilfredse med.”

-

TR (Anvender protokollatet)

”Det er jo også et vilkår. Vikarer som man ansætter, i faste stillinger, de kan også blive meget syge. Eller pludselig blive sygemeldt i 3 måneder. Så kan man jo godt lige synes, at det var sku da lidt ærgerligt, fordi man prøvede at skabe noget stabilitet. Men sådan er det jo også. Så skal én opereres i skulderen, og så er det lige efter, at man har ansat vedkommende i et halvt år. Men det er jo sådan det er. Jeg ved ikke, om man kan sige det er et ulempe. Der skal du også afholde sygesamtaler. Du skal afholde alt muligt andet, som der også er ved faste medarbejdere. Det kan man jo sige, det er det, man nogle gange kan være lidt fri for, med helt almindelige vikarer. Der kan man tage det lidt mere gelinde.”

-

Gruppeleder (Anvender protokollatet)

”Jeg har svært ved at se formålet. Men det er jo bare taget ud fra eget perspektiv på den her matrikel. Jeg ved ikke... altså hvad det er, man gerne vil opnå med den ekstra kontrol. Jeg tror, jeg får oplevelsen af, at man ved godt, at der er et problem. Men i stedet for at løse det problem der er, så laver man lige en omvej.”

-

Centerleder (Anvender protokollatet)

DEL 5: FREMTIDIG ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET 1/2

Forsøgsordningen med faste vikarer på månedsløn udløber d. 31. marts 2024. Respondenterne er blevet spurgt ind til, hvorvidt de ønsker, at ordningen fortsætter. Blandt respondenterne er der et udbredt ønske om, at protokollatet fortsætter som en supplerende løsning. Dette uddybes i dette delafsnit.

STØRSTEDELEN ØNSKER FORTSAT AT PROTOKOLLATET SKAL VÆRE EN MULIGHED

Blandt størstedelen af både ledere og TR'ere er der en udbredt opbakning til, at protokollatet burde fortsætte. Det bør her nævnes, at dette ønske gør sig særligt gældende hos de respondenter, som har et godt kendskab til, hvad protokollatet er. Flere nævner, at de forventer at anvende protokollatet i samme omfang, som de gør nu. Andre håber på at kunne udbrede det til flere områder.

ENKELTE RESPONDENTER ØNSKER IKKE, AT PROTOKOLLATET FORTSÆTTER

Et fåtal af respondenter mener ikke, at protokollatet skal fortsætte. Dette udspringer enten fra, at de ikke har behovet, eller fordi de ikke ser protokollatet, som svaret på, hvordan de generelle rekrutteringsudfordringer løses. Det er værd at bemærke, at respondenterne med disse holdninger er kendetegnet ved et mindre kendskab til protokollatet. De nævner også selv, at de har brug for mere information om protokollatet for at kunne påbegynde anvendelsen i fremtiden.

FLERE AFVENTER BESLUTNINGEN OM PROTOKOLLATETS SKÆBNE

En leder nævner, at de afventer information om, om protokollatet fortsætter, før de sætter en eventuel implementering i gang. En anden leder bemærker, at de venter med at udbrede protokollatet til flere områder, selvom de er glade for at benytte det og gerne vil udbrede det. De begrundes dette med, at det er en større proces at implementere og ligeledes ville være besværligt at rulle anvendelsen tilbage, i fald protokollatet ikke længere er en mulighed næste år.

VIGTIGT AT OVERHOLDE LOVGIVNING

En leder beskriver, at der netop er kommet ny EU-lovgivning på området d. 1. september 2023, og de hos dem er ved at undersøge, hvilke virkninger det vil have for deres institution. Indtil videre gør det, at han overvejer at fastansætte flere for at være sikker på at overholde det nye EU-direktiv samt for at undgå at skulle bruge mange timer på administration af timer og derved have en øget udgift til dette.

DEL 5: FREMTIDIG ANVENDELSE AF PROTOKOLLATET 2/2

”Hvis den kan være mere klar i spyttet, så ja, så må den meget gerne fortsætte. Fordi på nogle af vores tilbud, der giver den altså mere ro.”

-

Gruppeleder (Anvender protokollatet)

”Hvis det så bliver forlænget, eller det bliver et fast protokollat, så tror jeg også, vi er lidt mere modige. Så tør vi at springe lidt mere ud i det. Fordi det er jo også, at hvis det nu ikke bliver forlænget, så skal vi finde på noget andet ude på afdelingerne. Og hvis vi har gjort det for mange steder, altså skal til at rulle noget tilbage, så vil det simpelthen også være en for stor opgave. Men jeg ser helt klart potentiale til, at det er noget, vi kan få udbredt.”

-

HR-medarbejder (Anvender protokollatet)

”Jeg har faktisk taget et spørgeskema, og så har jeg skrevet noget i retning af, at det må I for alt i verden ikke afskaffe, fordi så skal vi ud og finde på noget andet.

TR: Ja og så går vi altså tre skridt baglæns, med alt det, der er blevet bygget op i den her proces.”

-

Souschef & TR (Anvender protokollatet)

”Jeg synes, det er en god mulighed at have. Så ved vi også noget mere om den, og så kan det være, at vi vil bruge det noget mere.”

-

Centerleder (Anvender ikke protokollatet)

”Ja det synes jeg vil give god mening. Altså jeg tror, at uanset om det fortsætter eller ej, så håber jeg i hvert fald, at vi har en aftale. Altså at vi finder ud af noget her lokalt. Fordi det giver god mening. Altså det giver god mening for alle, og der er stor tilfredshed blandt vikarerne. Vi oplever, at det løfter noget for os. Så det håber jeg i hvert fald. Det er også sådan, vi umiddelbart har snakket om det, at det gør vi, uanset om protokollatet fortsætter. Men jeg synes, at det giver god mening, at man har det.”

-

Centerleder (Anvender protokollatet)

”Det at have muligheden, det syntes jeg er dejligt. Så længe der er lidt frihed i det også. Men det synes jeg også, at der er.”

-

Gruppeleder (Anvender protokollatet)

”Det kender jeg det ikke godt nok til, at jeg kan gennemskue”.

-

Centerleder (Anvender ikke protokollatet)

”Med vores vikarkorps, så har jeg et håb om, at jeg kan bevare flere muligheder for ansættelsestyper. Fordi jeg har også nogle vikarer, der bestemt ikke vil det her. Nu har jeg jo lige siddet og nørdet alt det her nye skønne EU direktiv. Der skal vi jo også lige til at tænke kreativt. Vi kan komme ud i rigtig meget regnskab, så jeg er faktisk ude i måske at fastansætte flere, for at komme udenom, at man skal lave alt det her regnskab. Men det fordrer jo så også, at de er villige til at forpligtige sig. Men det er stadigvæk over en 24 ugers periode, så de skal nok kunne nå at levere nogle timer, men at være forpligtet til at levere nogle timer, uden nødvendigvis at have for mange vagter, der er kendt på forhånd i vagtplanen. Det er en mulighed, jeg lige har drøftet med min HR afdeling. Men som sagt, alt det her med EU oveni, det sætter det hele lidt i perspektiv, i forhold til at vi måske skal tænke anderledes på det hele.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

DEL 6: RESPONDENTERNES ANBEFALINGER 1/2

Respondenterne er blevet spurgt ind til, om de har anbefalinger til, hvad der skulle ændres, for at de ville være mere tilfredse med protokollatet eller anvende protokollatet i højere grad. I dette delafsnit vil respondenternes anbefalinger præsenteres. De anbefaler blandt andet, der skabes større kendskab samt klarere retningslinjer for protokollatets anvendelse. Derudover anbefaler respondenterne, at man fortsat har mulighed for at ansætte på forskellige måder, for at imødekomme forskellige ansættelsesbehov. Det anbefales ligeledes, at der anvendes initiativer, der kan mindske det administrative arbejde såsom online bookingsystemer.

SKAB STØRRE KENSKAB TIL PROTOKOLLATET OG GIV MERE TYDELIG INFORMATION

Både de, der har anvendt protokollatet, og de, der ikke har, fremhæver, at de ville ønske mere information om protokollatet. De ønsker, at man udbreder kendskabet til det, da deres indtryk er, at mange steder stadig ikke kender protokollatet. De ønsker derudover klarere retningslinjer og mere information om, præcis hvordan man anvender det. De ønsker ikke, at det i lige så høj grad skal være op til den enkeltes fortolkning, hvordan man forstår og ønsker at anvende protokollatet.

Respondenterne foreslår blandt andet, at kommunerne/institutionerne modtager mere information om:

- Skelnen mellem protokollatansatte og faste medarbejdere, så det er tydeligt, hvordan de to typer af ansættelse adskiller sig
- Funktionsløn, løntillæg, kvoteændringer, og hvorvidt overtid skal udbetales
- Hvordan anvendelsen af protokollatet påvirker økonomien
- Hvilke ansættelsesvilkår man har på protokollatet. Det foreslås, at der udarbejdes et overordnet dokument til nye protokollatansatte, som kan bruges i alle kommuner. Dette har en respondent selv gjort i deres kommune for at sikre, at alle får information om de vilkår, de er ansat under

SØRG FOR FLEKSIBILITET PÅ ARBEJDSPLADSERNE

Det pointeres, at det er vigtigt, at man nu og fremover er åben overfor forskellige måder at have folk ansat på for at imødekomme de rekrutteringsudfordringer, som eksisterer i sektoren. Der efterspørges nemlig forskellige ønsker og behov, hvilket resulterer i et behov for, at der er flere måder, man kan være ansat på. En respondent nævner i tråd med dette, at friheden, til at institutionen selv må vælge, i hvor høj grad protokollatet skal anvendes, er essentiel. Det at have flere typer af ansættelser, mener en respondent derudover, skaber diversitet på arbejdspladsen, hvilket er vigtigt. Hun mener, at timelønnede eksempelvis er gode til at tage på mindre udflugter, mens fastansatte er gode til rutiner, og at dette bidrager til en god arbejdsplads.

En TR beskriver ligeledes, hvordan hun oplever, at vikarer er forskellige og har forskellige behov. Hun mener, at man som arbejdsplads skal acceptere, at vikarer har forskellige præmisser og vilkår, og huske på at tage hensyn til, hvad vikaren kan holde til, men også hvad der er bedst for opgaveløsningen.

En leder beskriver, at hans medarbejdere i højere grad ønsker fleksibilitet i arbejdslivet end højere løn, så dette skal indtænkes i de ansættelsesmåder, man tilbyder.

En anden respondent forklarer, at nogle medarbejdere efterspørger at kunne være protokollatansatte og tage timer som timelønnet udover det faste antal timer, hvis der er behov for det. De bliver på nuværende tidspunkt ramt af et loft, fordi de ikke kan tage flere timer, end det de er ansat til.

GØR ADMINISTRATIONEN LETTERE VED ET ONLINE BOOKINGSYSTEM

Det anbefales at anvende bookingsystemer for at lette det administrative arbejde ved anvendelse af protokollatet. På den måde kan de protokollatansatte nemt melde sig på vagter, og lederen kan nemt holde overblik. Det anbefales derfor at tydeliggøre fordelene ved dette, før implementering af protokollatet, så man kan komme bedst fra start.

DEL 6: RESPONDENTERNES ANBEFALINGER 2/2

”Jeg tror måske, at der skal gøres lidt mere ud af at udbrede kendskabet til protokollatet. Fordi for os er det jo egentlig også bare, et protokollat i en bog, indtil vi begyndte at få behovet. Så hvis nu man kunne komme den anden vej rundt, og sige, at jeg er opmærksom på, at der faktisk findes den her mulighed, så I kan gå i gang med at udvikle noget.”

-

Souschef (Anvender protokollatet)

”Hvis den kan være mere klar i spyttet, så ja, så må den meget gerne fortsætte. Fordi på nogle af vores tilbud der giver den altså mere ro. Men i qua af, at de kigger på protokollatet, og hvis det fortsætter med eventuelle tilrettelser, eller klare linjer, så må de også godt kigge på håndteringen af de timelønnede vikarer. Er der noget med reglerne der, vi skal spille ind i, eller er der noget, der kan gøres tydeligere. Så man ligesom kan skelne imellem, okay hvornår er du en timelønnet vikar, og hvornår er du en fast vikar. Altså den klare skildring, så det ikke bliver en vurderingssag, fra gang til gang, men at der er klokkeklare retningslinjer, for at sørge for, at vi ikke får restancekrav, og for at vi ikke bliver uvenner med de forskellige organisationer. Men også for at sikre medarbejdere bedst muligt. Begge dele skal tegnes lidt tydeligere op, fordi de lapper lidt over hinanden. Det gør de også med almindelige faste medarbejdere, men lige de to ting med hensyn til vikarer, og om du er timelønnet vikar eller fast vikar på månedsløn. Der er nogle gråzoner.”

-

Gruppeleder (Anvender protokollatet)

”Jeg tror på, at man skal have lavet den der lokalaftale. Fordi der står jo nogle anbefalinger, og dem har vi faktisk taget lidt alvorligt. Og de ved godt, at mig som overordnet leder lige nu og det er mig, der inviterer dem til personalemøde. Og der kommer også nogle spørgsmål som, hvordan får vi lige husket dem, når der er noget undervisning, og sådan noget, som kører i grupperne. Så der er hele tiden noget, man skal lige tænke over. Hvordan gør man det? Så derfor skal der være en ankermand, tror jeg. Og så tro på, at 6-8 teamledere, som har hver deres perspektiv, i deres egne grupper, kan få det til at fungere.”

-

Souschef (Anvender protokollatet)

”Jeg tror nogle gange, at det er vigtigt at huske, det er ikke alle, der til hver en tid i deres studie og arbejdsliv ønsker faste ansættelser, og de forpligtelser der følger med. Så for mig er det vigtigt, at man kan tilgodese begge dele. Altså hele det her med at have fleksibilitet, det er det jeg hører, at mine medarbejdere sætter endnu mere pris på end lønkroner faktisk. Fordi der er så mange privatinteresser, der også nogle gange kan være vanskeliggjort i forhold til at arbejde på et døgntilbud.”

-

Institutionsleder (Anvender protokollatet)

”Vi har også nogle oppe i alderen, som bare i en periode gør det. Men jeg synes, det er en god tanke, at man egentlig kan være åben for, at man kan få flere forskellige slags arbejdskraft ved os. Som også giver os noget diversitet. Vikarerne gør bare nogle andre ting, og det skal vi bare være glade over. At de er hurtige til at komme ud og gå en tur, eller siger, skal vi ikke lige køre op i byen og få en is. Jo det skal i, og så sidder jeg lige og dokumenterer noget i mens. Det der med, at vi byder ind med så mange forskellige ting. Det synes jeg bare er fedt for borgerne, det er det bare.”

-

Gruppeleder (Anvender protokollatet)

”Nu har vi fået tilkøbt sådan et bookingsystem, hvor vores teamledere kan lægge behovet ud. Og så kan vikarerne på det, sige hvad det er for nogle vagter, de vil tilbyde at tage, og så kan teamlederne godkende ud fra faglighed og ud fra kontinuitet på afdelingen. Før det havde vi en aftale om, at vi skulle sende mails frem og tilbage, og det kan jeg lige så godt sige, det var jeg selv ved at gå til i, for det var virkelig tungt. Der var mange arbejdsgange i det. Så det har bestemt været nemmere, at vi har fået det der bookingsystem, og at det er det samme system, som alle kolleger kan bruge.”

-

Souschef (Anvender protokollatet)



KONTAKTOPLYSNINGER

KONSULENTERNES KONTAKTINFORMATIONER

ASGER H. NIELSEN
DIREKTØR

+4577414141
ahn@megafon.dk
www.megafon.dk



**MICHAEL ULFF
LARSEN**
VICEDIREKTØR

+4577414151
mul@megafon.dk
www.megafon.dk



**TINE ELISABETH
BARRETT**
KVALITATIV SOUSCHEF

+4577414161
teb@megafon.dk
www.megafon.dk



**SOFIE AASBJERG
ROSENQUIST**
KVALITATIV KONSULENT

+4577414160
sar@megafon.dk
www.megafon.dk



LÆSEVEJLEDNING

HVILKE RESPONDENTER BLIVER STILLET HVILKE SPØRGSMÅL?

Spm. 3: Stillet til alle (interviewet afsluttes herefter dem der hverken kender/har hørt om protokollatet)

Spm. 4: Stillet til alle, der kender/har hørt om protokollatet

Spm. 5-10: Stillet til alle i central HR, der kender/har hørt om protokollatet

Spm. 5: Stillet til alle i central HR der kender/har hørt om protokollatet

Spm. 6: Stillet til dem, som anvender eller er i gang med at implementere protokollatet (i spm. 5)

Spm. 7: Stillet til dem, der slet ikke anvender protokollatet (i spm. 5)

Spm. 8: Stillet til dem som anvender eller er i gang med at implementere protokollatet (i spm. 5)

Spm. 9: Stillet til alle som arbejder i den centrale HR, der kender/har hørt om protokollatet

Spm. 10: Stillet til dem som svarede, at de anvender protokollatet (i spm. 5)

Spm. 11-18: Stillet til alle ansat på institutionerne, der kender/har hørt om protokollatet

Spm. 11: Stillet til alle ansat på en institutionerne, der kender/har hørt om protokollatet

Spm. 12: Stillet til dem, som anvender eller er i gang med at implementere protokollatet (i spm. 11)

Spm. 13: Stillet til dem, der slet ikke anvender protokollatet (i spm. 11)

Spm. 14: Stillet til dem som svarede, at de anvender protokollatet (i spm. 11)

Spm. 15: Stillet til dem som svarede, at de anvender protokollatet (i spm. 11)

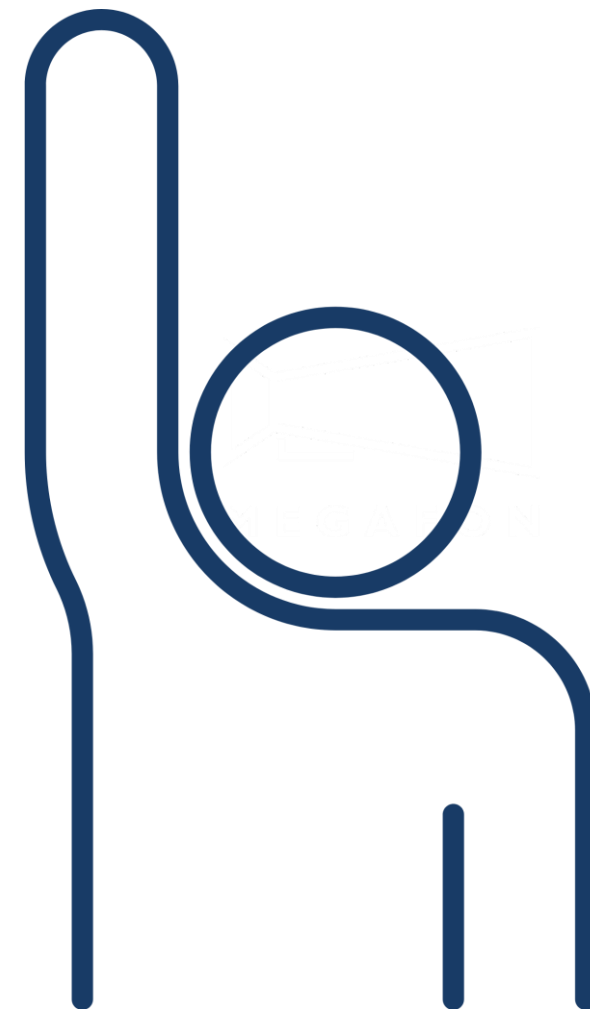
Spm. 16-17: Stillet til alle institutioner, der kender/har hørt om protokollatet

Spm. 18: Stillet til dem som svarede, at de anvender protokollatet (i spm. 11)

Spm. 19-20: Stillet til alle, der kender/har hørt om protokollatet (både ansatte ude på institutionerne og i den centrale HR)

Spm. 21-26: Stillet til alle på institutionerne, som svarede, at de anvender protokollatet (i spm. 11)

Spm. 27: Stillet til alle, der kender/har hørt om protokollatet (både ansatte ude på institutionerne og i den centrale HR)



OM MEGAFON A/S

MEGAFON A/S har gennem mere end 25 år været en af Danmarks mest velrenommerede og toneangivende analyse- og rådgivningsvirksomheder. Vi stiler efter at lave klare og præcise analyser, der kan omsættes til handling. Vi leverer både kvantitative og kvalitative analyser, hvilket tillader os at angribe problemstillinger fra flere vinkler. Analyserne bliver altid tilpasset den enkelte kundes behov, med udgangspunkt i de nyeste metodiske tilgange.

Fokus på kvalitet

MEGAFON er ISO-certificeret*, og det giver kunden garanti for, at vores undersøgelser lever op til branchens højeste standarder. Kunden kan være tryk ved, at alle analyser gennemføres efter kvalitetssikrede procedurer fra start til slut.

Fokus på metode

Vi udvikler og anvender løbende nye metoder inden for både kvalitativ og kvantitativ analyse. Vi er derudover specialister i at kombinere og integrere Big og Small Data i vores undersøgelser.

Fokus på kunden

Vores kunder er både private og offentlige organisationer/virksomheder, der ønsker høj kvalitet og dokumentation af pålideligheden af den indsamlede information. Selvom vi er et af landets mest kendte og velrenommerede analyseinstitutter, så er ingen opgave for lille for os, og vi leverer altid individuelle løsninger, der er skræddersyet vores kunders behov.

Fokus på resultater

Vi ser det som vores vigtigste opgave, at den viden, vi leverer, nemt kan omsættes til handling. Vi leverer altså ikke blot analyser og rapporter, men tilbyder også rådgivning og strategiske anbefalinger, der kan implementeres både internt og eksternt.

MEGAFONs ekspertiseområder er:

- Præcise kvantitative analyser
- Dybdegående kvalitative analyser
- Meningsmålinger og holdningsundersøgelser
- Kundetilfredshedsanalyser
- Tracking-undersøgelser
- Rådgivning og anbefalinger
- Evalueringer af offentlige og private projekter



Læs mere på www.megafon.dk

*Alle undersøgelser bliver udført efter MEGAFONs interne kvalitetstandard. MEGAFON er ISO-20252 certificeret. ISO 20252 er de internationale branche-specifikke standarder for markeds- og opinionsundersøgelser. Derudover er MEGAFON naturligvis medlem af den internationale brancheorganisation ESOMAR.