



Bilag 1: Slutevaluering af KFFs frisættelsesforsøg 2.0

19. maj 2020

Hvordan er processen forløbet?

Kultur- og Fritidsudvalget besluttede d. 11. oktober 2018, at der skulle arbejdes videre med frisættelsesforsøg om barselsrefusion i KFF. Frisættelsesforsøget er en del af det BR-besluttede Frisættelsesforsøg 2.0 i Københavns Kommune.

Sagsnummer
2018-0325860

Dokumentnummer
2018-0325860-23

Sagsbehandler
Gitte Høtbjerg Hansen

Formålet med forsøget er at opslå færre tidsbegrænsede barselsvikariater samt at gøre det nemmere for KFFs enheder at sikre hurtig og kvalificeret vikardækning, når en medarbejder går på barsel. I forsøget har KFF arbejdet med to modeller:

- 1) Enheden ansætter en fast barselsvikar i overnorm, som løbende dækker enhedens egne barselsvikariater.
- 2) Enheden ansætter en fast barselsvikar i overnorm, som både kan dække enhedens egne barselsvikariater og lånes ud til øvrige enheder i KFF ved behov.

Indledningsvist blev krav til forsøget præciseret hos KS, og i samarbejde blev der udarbejdet vejledningsmateriale, der præciserede, hvordan krav og procedurer håndteres. Under forløbet har der været en god dialog om arbejdsgange med KS.

Forsøget blev igangsat i januar 2019 via en kommunikationsindsats rettet mod lederne i KFF. Alle 13 enheder i KFF blev inviteret til at deltage i forsøget. 3 stabsenheder har deltaget i forsøget: Sekretariat og Byudvikling (2 medarbejder) HRSØ (4 medarbejdere) og CDI (1 medarbejder). Derudover har bydelsenheden Kultur Ø deltaget (1 medarbejder).

I foråret 2019 blev der lavet en midtvejsevaluering. KFFs Hoved-MED blev orienteret herom via mail d. 9. april 2019, og KFU blev forelagt midtvejsevalueringen d. 2. maj 2019, som herefter blev videresendt til ØU. Siden midtvejsevalueringen har de deltagende enheder arbejdet videre med forsøget. Slutevalueringen er baseret på den besluttede model og forholder sig til følgende tre indikatorer i frisættelsesforsøgene, som er politisk besluttet: Kvalitet, produktivitet og trivsel.

HR, Strategi og Økonomi
HR og Strategi
Nyropsgade 3
1602 København V

EAN-nummer
5798009780577

Hvilken metode forventes frisættelsesforsøget evalueret efter i forhold til de tre besluttede indikatorer?

Slutevalueringen er baseret på kvalitative interviews med ledere og medarbejdere i de deltagende enheder ift., hvad de generelt oplever og vurderer, at ordningen har af betydning for teamet på de tre udvalgte parametre: produktivitet, kvalitet og trivsel.

Indledningsvist blev der lavet en før-måling. I midtvejsevaluering og slutevaluering blev der anvendt kvalitative interviews (dette blev ændret fra spørgeskema), da styrken i denne metode er at indfange forskellige behov, ønsker og erfaringer, hvilket er hensigten med evalueringen.

Hvordan løses opgaven anderledes nu end tidligere?

Det er ikke relevant at beskrive den konkrete opgaveløsning, da denne varierer fra enhed til enhed og ikke direkte er berørt af forsøget. Generelt oplever de deltagende enheder ift. kvaliteten af opgaveløsningen, at det er en fordel med fastansatte barselsvikarer, da de med kendskab til organisation og sagsgange hurtigere kan løfte opgaven.

Hvad har udfordringerne været på hhv. enhedsniveau og forvaltningsniveau?

I enhederne har man oplevet udfordringer på det administrative niveau, da det er en særordning, og systemerne derfor ikke er indrettet til at kunne håndtere ordningen på nuværende tidspunkt. Man oplever derfor, at skulle behandle sagerne anderledes end ved ordinære barselsvikariater, og grundet det begrænsede stillingsomfang har man ikke opnået en rutine inden for området. Til gengæld oplever enhederne det som nemmere ift. at skulle bruge færre ressourcer på rekruttering, onboarding og oplæring.

Da der løbende opstår vakancer, kan ordningen medføre økonomiske udfordringer i perioder, hvor en fastansat vikar ikke dækker et barselsvikariat. Hos enheder oplever man, at ordningen kræver, at man har en fleksibilitet i lønrammen, der kan håndtere perioder uden lønrefusion fra barselsfonden. Særligt kan dette være en udfordring for enheder med en mindre personaleomsætning.

Forsøgsordningens midlertidige ramme har været en udfordring. Både fordi det indledningsvist har taget tid at få formaliteterne for forsøget på plads og derefter tid for enhederne at sætte sig ind i ordningen. Dette har medført, at det i forsøgsperioden ikke har været muligt at se den fulde effekt af ordningen. Flere enheder (CDI, HRSØ og Sekretariat og Byudvikling) har haft en intention om at benytte model 2 (se ovenfor) og udlåne den faste vikar til andre enheder. Dette er man ikke kommet i gang med endnu både grundet enhedernes eget behov for den faste vikar, og fordi man først er kommet godt i gang med ordningen lokalt i enhederne, og derfor ikke er nået til at rokere på tværs af KFF.

Forslag til løsning:

At forsøget gøres permanent fremfor at forlænges i en ny forsøgsperiode. Effekten af ordningen kræver både tid og timing ift. konkrete behov i de enkelte enheder. Gøres ordningen permanent kan enheder fastansætte vikarer i frisættelsesstillinger med et længere tidsperspektiv for øje, og dermed få bedre mulighed for at drage fuld effekt af ordningens gevinster, herunder de forventede gevinsterne ved rokering af medarbejdere på tværs af KFF.

Gøres ordningen permanent anbefales det, at man opretter en mulighed i selvbetjeningsløsningen til at håndtere frisættelsesstillingerne.

Hvad har de positive erfaringer været?

Muligheden for at rykke en fast medarbejder ind i et barselsvikariat opleves som værende en gevinst både af medarbejdere og ledere.

De positive erfaringer, der nævnes, handler særligt om:

- at sparre rekrutteringsproces, onboarding og oplæringstid
- at det er nemmere at tiltrække kvalificerede profiler med mere erfaring og/eller specialistkompetencer
- at få hurtigere og bedre levering på opgaven pga. en kandidat med erfaring (m. opgave/organisation/sagsgange)
- at viden og organisationsforståelse fastholdes
- at forsøget understøtter at kortere vikariater på 10 uger dækkes af en vikar (ifm. mænds barsel)

Derudover nævnes det også som en forventet gevinst, at rokering på tværs af KFF vil styrke og understøtte organisationens sammenhængskraft, det Fælles Vi og dermed en bedre fælles løsning af Kerneopgaven på tværs af KFF.

Kvalitet

Ledere og medarbejdere mener, at det påvirker kvaliteten af opgaveløsningen positivt, idet medarbejderen fra start kan løse opgaven med højere kvalitet via kendskab til organisation, opgaver og sagsgange mv. Med muligheden for at ansætte en fast vikar i overnorm kan man planlægge mere strategisk og langsigtet ift. opgaverne, og dermed sikre en bedre kontinuitet i kvaliteten af opgaveløsningen.

Derudover er det en forventet gevinst, at medarbejdere som rokerer på tværs af KFF, kan bidrage med nye input og indsigter fra andre enheder og derved bidrage til at styrke de tværgående strategiske indsatser og løsningen af kerneopgaven.

Trivsel

Trivslen vurderes af medarbejdere og ledere at blive højere, idet:

- ordningen giver mindre medarbejderudskiftning, hvilket giver stabilitet og sammenhængskraft i afdelingen
- det giver en ro i teamet, at man med ordningen har bedre mulighed for at få dækket kortere vikariater

- en fastansættelse motiverer teamet til at bruge mere energi på at inddrage og oplære den nye medarbejder
- den fastansatte vikar oplever i højere grad at blive en del af arbejdspladsen, hvilket styrker trivslen
- medarbejdere får mulighed for kompetenceudvikling via rokering internt og fremadrettet også på tværs af KFFs enheder.

Produktivitet

Produktiviteten opleves øget, når en fastansat rykker ind i stillingen sammenlignet med en vikar, hvilket skyldes:

- at opgaverne kan løftes hurtigere, da vedkommende har en vis (og nogle gange stor) kendskab til og/eller erfaring med organisationen, opgaver, sagsgange mv.
- opgaverne kan løses mere kvalificeret, fordi man med længere ansættelser kan tiltrække medarbejdere med større erfaring og/eller specialistkompetencer
- at der spares ressourcer hos ledere og medarbejdere ift. rekruttering, onboarding, oplæring og overlevering ved opgaver (og derved øges deres produktion)

Dog vil en nyansat fast vikar ikke påvirke produktiviteten positivt, før vedkommende er oplært.

I hvilket omfang er der opnået forenkling af regler?

Forenklingen ligger især hos medarbejdere og ledere i teamet, som oplever, at skulle bruge færre ressourcer på rekruttering, onboarding og oplæring. Administrativt opleves det som nemmere, at man har færre rekrutteringssager og administration med fastansatte vikarer. Dog opleves det ikke som administrativt nemmere ved rekruttering af frisættelsesstillinger, da systemerne ikke understøtter ordningen samt at man med det begrænsede antal frisættelsesstillinger ikke har opbygget en administrativ rutine.

I hvilket omfang er det lykkedes at skabe nye og innovative måder at løse opgaverne på?

Denne form for barselsvikardækning har medført, at:

- man bruger færre ressourcer på rekruttering, onboarding og oplæring ifm. barsel i de enkelte enheder.
- man bedre kan fastholde ressourcer og viden i organisationen
- ansættelse af en fast vikar medvirker til trivsel, bedre opgaveløsning og produktivitet i medarbejderstaben.

Derudover er det en forventet gevinst, at medarbejdere, som rokerer på tværs af enheder i KFF både vil kunne bringe flere kompetencer i spil. Og gennem rokering opnå et bedre kendskab til borgernes behov, hvilket vil være et fundament

for udvikling af nye værdifulde måder at løse opgaverne på. Denne gevinst er pga. forsøgsperiodens længe ikke realiseret endnu.