



Forvaltningens muligheder for at nedbringe vikarudgifter

20-04-2007

På baggrund af Sundheds- og Omsorgsudvalgets anmodning har forvaltningen udarbejdet et notat om forvaltningens muligheder for at nedbringe vikarudgifterne. Notatet omhandler ligeledes forvaltningens indsats for at reducere sygefraværet samt forvaltningens handlefrihed med hensyn til lønfastsættelse for plejepersonalet, idet alle emnerne er relaterede. Endelig beskrives forvaltningens vurderingen af faldet i sygefravær fra 2005 til 2006.

Sagsnr.
2007-23420

Dokumentnr.
2007-121630

Sagsbehandler
Hanne Blom Kristensen

Overblik over vikarudgifter

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen anvendte ca. 229 mio. kr. på vikarer i 2006, hvilket var markant højere end i de foregående år, jf. nedenstående tabel.

Vikarudgifter til private bureauer, ekskl. moms - faste priser (PL 2006) - 1000 kr.

	2004	2005	2006
Vikarudgifter, eksterne leverandører	121.369	145.584	200.004
Vikarudgifter, vikarkorpset	14.816	27.537	29.242
Vikarudgifter, i alt	136.185	173.121	229.246

Forvaltningen benytter vikarer i en række forskellige situationer, herunder i forbindelse med dækning for:

- Sygdom
- Vakante stillinger
- Efteruddannelsesaktiviteter og ferie

Det estimeres, at ca. 25 pct. af vikarudgifterne kan henføres til dækning ved sygefravær. De fleste af disse udgifter vedrører korttidsfravær, idet meget af langtidsfraværet ikke vikardækkes, men håndteres inden for den faste medarbejderstab. Resten af vikarudgifterne vedrører vakante stillinger, efteruddannelsesaktiviteter og ferier. Der er i den forbindelse ingen tvivl om, at store rekrutteringsvanskeligheder er den primære årsag til stigningen i vikarudgifterne.

Rekrutteringsvanskelighederne er en generel udfordring for sundheds- og omsorgsområdet og genfindes også i mange andre kommuner. De bagvedliggende årsager er blandt andet, at store medarbejderårgange på vej på pension afløses af mindre årgange, og at pleje- og omsorgsarbejdet har lav prestige og dermed ikke opfattes som særligt attraktivt. Dette problem forværres af den nuværende højkonjunktur med stor konkurrence om arbejdskraften.

Der er både fordele og ulemper ved at anvende vikarer. Ulemperne er, at vikarerne er dyrere og mindre effektive, fordi de ikke kender rutinerne i arbejdet på det enkelte sted på samme måde som fastansat personale gør.

Økonomistaben

Sjællandsgade 40, -G110
2200 København N

Telefon
3530 3763

E-mail
SH16@suf.kk.dk

EAN nummer
5798009290601

www.kk.dk

Fordelen er, at vikarerne er meget fleksibel arbejdskraft og derfor kan være den bedste og eventuelt eneste løsning i forbindelse med bl.a. reduktioner i aktivitetsniveauet. På plejehjem, som er under nedlukning, er det f.eks. sandsynligt, at der er behov for mange vikarer, da en del af det faste personale ofte søger væk, når det står klart, at det pågældende plejehjem skal lukkes.

Forvaltningen ikke har særskilt budget til vikarudgifter. Vikarudgifterne dækkes derimod over det almindelige lønbudget. Reduktioner i vikarudgifterne vil således i et vist omfang skulle modsvares af udgifter til fastansat personale. Egentlige besparelser vil vedrøre differencen mellem udgiften til fastansat personale og vikarer.

Muligheder for at reducere vikarudgifterne

Det er forvaltningens vurdering, at vikarudgifterne vil kunne reduceres gennem følgende typer indsatser:

- Indsatser for at nedbringe sygefravær
- Indsatser for at forbedre rekrutteringen og fastholdelsen af medarbejdere
- Anvendelse af internt vikarkorps samt mer-/overarbejde blandt fastansatte frem for eksterne vikarbureauer

Det er forvaltningens vurdering, at potentialet er størst i forhold til indsatser for at nedbringe sygefravær samt forbedre rekruttering og fastholdelse af medarbejdere. Forvaltningens indsatser inden for alle tre områder beskrives nedenfor.

Indsatser for at nedbringe sygefravær

Forvaltningen har kontinuerligt massivt fokus på at nedbringe sygefraværet gennem forbedring af medarbejdernes trivsel. Indsatsen er forankret i hhv. HR-staben, Folkesundhed København, Arbejdsmiljø København og SYFO. Endvidere pågår der mange lokale initiativer, som bindes sammen med de centrale indsatser via ældre- og P/O-kontorerne.

Forvaltningen er i gang med at udarbejde en samlet operationel plan for arbejdet med at nedbringe sygefraværet. Hensigten er at sikre, at der er overblik over indsatserne i de forskellige enheder i forvaltningen, at sikre en hensigtsmæssigt prioritering af indsatserne, og at sikre den bedst mulige koordinering af indsatserne.

Hjørnesteenene i indsatsen er:

- *Uddannelse og kompetenceudvikling for medarbejdere:* Indsatsen omfatter en lang række kurser inden for faglig, personlig og almen kompetenceudvikling, som er målrettet de enkelte faggrupper. Kurserne vedrører en bred vifte af emner, eksempelvis demens,

genoptræning, medicinhandling, kommunikation og samarbejde, IT, skrivekurser mv. Hensigten er at klæde medarbejderne bedre på til at håndtere de udfordringer, som de bliver stillet over for i deres daglige arbejde.

- *Uddannelse, kompetenceudvikling og rådgivning for ledere:* Indsatsen består for det første af forskellige kurser i både bløde og hårde ledelsesdiscipliner, herunder en grundlederuddannelse. Herudover tilbyder forvaltningen hhv. mentorordninger til uerfarne ledere og coaching til erfarne leder med henblik på at sikre ledernes muligheder for løbende sparring om konkrete udfordringer. Endelig er der igangsat indsats, der er særligt målrettet i forhold til enheder med markante trivselsproblemer ol. Det drejer sig om forskellige konsulentordninger, hvor en eller flere konsulenter fra centralforvaltningen hjælper den enkelte leder/enhed med analyse- og rådgivningsbistand mv. for at få forbedret trivslen og nedbragt sygefraværet.
- *Sundhedsfremmende indsatser, herunder også forbedring af arbejdsmiljø:* De sundhedsfremmende indsatser favner bredt om omfatter både indsatser målrettet arbejdsmiljøet og medarbejdernes sundhed generelt. Indsatserne vedr. arbejdsmiljø inkluderer arbejdspladsvurderinger ol., rådgivning i f.eks. forflytningsteknik, ryge- og alkoholpolitikker, forebyggelse af stress og udbrændthed mv. De generelle sundhedsfremmende indsatser omfatter udarbejdelse af sundhedsprofiler, helbreds kontrol ved natarbejde, fysioterapeutisk konsultation, motion på arbejdspladsen, psykologrådgivning mv.
- *Individuel tilpasning af arbejdstilrettelæggelsen:* Forvaltningen arbejder med individuel tilpasning af arbejdstilrettelæggelsen med det formål at tage mere hensyn til medarbejdernes individuelle livsomstændigheder. Det drejer sig f.eks. om seniorordninger, afklaringsforløb for medarbejder, hvor fastholdelse er usikkert samt initiativer, som giver mere plads til B-mennesker og såkaldte ØV-dage. Dette omfatter eksempelvis at give medarbejderne ret til akutte feriedage/afspadsering ol. Forvaltningen har i forbindelse med budgetforliget for 2007 fået tildelt midler der bl.a. skal benyttes til, at implementere forsøg og optimeringer med en ændret arbejdstilrettelæggelse.
- *Generelt fokus på sygefravær:* Der er gennemført en række initiativer med henblik på at sikre fælles fokus på sygefraværet og en ensartet indsats på tværs af forvaltningen. Det drejer sig bl.a. om sygefraværstatistikker, trivselsmålinger og ikke mindst en fælles fraværspolitik

De forskellige indsatsområder er på mange områder spiller på mange måder sammen, idet der typisk vil være synergieffekter imellem de

forskellige typer af indsatser. Forvaltningen arbejder målrettet med at udnytte disse synergieffekter bedst muligt.

Indsatser for at forbedre rekrutteringen og fastholdelsen af medarbejdere

Ovenstående indsatser for at nedbringe sygefravær gennem forbedret trivsel er også rettet mod at sikre en forbedret rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.

Herudover kan det nævnes, at en række institutioner søger at udvide rekrutteringsbasen ved hjælp af en række initiativer rettet mod særligere målgrupper f.eks. svenskere og mænd. Endvidere overvejes det om det vil være gavnligt, at påbegynde nye initiativer målrettet mod to-sprogede, herunder hvilke metoder der ville være mest effektive. Uddannelsesinitiativer, branding og målrettede rekrutteringsindsatser spiller til en vis grad sammen og kan understøtte og give synergieffekter på områderne.

Herudover er det relevant at belyse, hvilke muligheder forvaltningen har for at forbedre rekruttering og fastholdelse gennem bedre lønvilkår. I det følgende beskrives de overordnede retningslinjer for lønfastsættelse for medarbejder i pleje- og omsorgsjob.

Rekruttering og lønvilkår

Medarbejdernes løn består af en obligatorisk løndel, som er fastsat i henhold til overenskomsten for den pågældende faggruppe. Den obligatoriske løndel, som er fastsat i overenskomsterne, består af en grundløn samt eventuelt tillæg for kvalifikationer, som udløses efter et bestemt antal års beskæftigelse eller som følge af videreuddannelse. Den obligatoriske løn kan desuden omfatte tillæg for varetagelse af bestemte funktioner eller ansvarsområder. Den faste løndel, som er fastsat i overenskomsterne har forvaltningen som sådan ingen indflydelse på, idet det er KL, der er forhandlingspart i overenskomsterne.

Forvaltningens indflydelse på løndannelsen er dermed begrænset til de få forhåndsftaler, som personalekontoret har indgået og den lokale løndannelse. De indgåede forhåndsftaler udløser pr. automatik et tillæg for hhv. erhvervede kompetencer/kvalifikationer og/eller varetagelse af funktioner/ansvarsområder. Den lokale løndannelse vedr. individuel løn aftales mellem den enkelte leder og den respektive forhandlingsberettigede organisation med udgangspunkt i medarbejderens kvalifikationer, kompetencer samt ansvarsområder og funktioner.

I forbindelse både forhåndsftaler og lokal løndannelse er det en absolut hovedregel, at al løn skal forhandles med den

forhandlingsberettigede organisation, hvad enten dette er centralt i forvaltningen (forhåndsftaler) eller for den enkelte medarbejder. Forvaltningens muligheder for at ændre på lønstrukturen afhænger således af, at der kan nås til enighed med de relevante forhandlingsberettigede organisationer.

I forbindelse med overenskomstfornyelsen i 2005 blev det aftalt, at 1,25 pct. af lønsummen skal anvendes til lokal løndannelse, hvilket for SUF svarer til ca. 28,8 mio. kr. i 2007 samlet set.

Udmøntningsgarantien skal være opfyldt på forvaltningsniveau og i princippet kan den opfyldes ved at enkelte lokalområder bruger meget på lokal løndannelse og andre mindre. Forvaltningen har således i princippet mulighed for at fordele denne del af lønmidlerne skævt – såfremt der kan nås til enighed med forhandlingsberettigede organisationer. Pt. fordeles lønmidlerne til lokal løndannelse på institutionsniveau proportionalt med institutionens størrelse. Det er forvaltningens vurdering, at dette alt andet lige er en retfærdig fordelingsmodel og at en evt. skævvridning vil give anledning til stor utilfredshed blandt de medarbejdere som i givet fald ville få reducerede muligheder for at få lokalløn. De decentrale institutioner er allerede i gang med at udmønte i forbindelse med lokale lønforhandlinger for 2007

Herudover er udmøntningsgarantien defineret i forhold til en række overordnede faggrupper. Dette indebærer, at forvaltningen ikke har mulighed for at bruge hele puljen til lokal løndannelse på f.eks. social- og sundhedsassistenter, - andre faggrupper f.eks. administrative medarbejdere, sygeplejersker mv. skal ligeledes tilgodeses.

Teoretisk set kan forvaltningen godt vælge at bruge midlerne til lokalløndannelse til f.eks. højere tillæg i ydertimerne. Det er dog forvaltningens vurdering, at de forhandlingsberettigede organisationer formodentligt ikke vil støtte en sådan anvendelse, og at det derfor ikke er en reel mulighed. Årsagen hertil er, at højere tillæg i ydertimerne ikke vil komme alle organisationernes medlemmer til gode.

Herudover skal det bemærkes, at den enkelte lokale leder i princippet har mulighed for at anvende et større beløb (ud over de 1,25 pct.), såfremt udgifterne kan holdes inden for institutionens udmeldte budgetramme. Den enkelte leder kan f.eks. aftale, at samtlige aften/nattevagter skal have et højere tillæg, end anført i overenskomsten. Der er som sådan ingen begrænsninger i at stille medarbejderne mere gunstigt end overenskomsten foreskriver. Jævnfør den nuværende situation med et samlet merforbrug i hjemmeplejen og på plejehjemmene vurderes denne mulighed dog at være yderst begrænset.

Ud over den obligatoriske løn samt eventuel individuel løn kan medarbejderen påvirke sin løn ved at påtage sig vagter, der ligger i døgnets ydertimer/weekender.

Desuden kan der indgås aftaler om, at medarbejderne påtager sig frivilligt merarbejde – også ud over de 37 timer om ugen (forudsætter at regler om hviletid/fridøgn er overholdt). Aflønningen for frivilligt merarbejde skal aftales mellem den lokale ledelse og den forhandlingsberettigede personaleorganisation.

Flere enheder i SUF benytter sig allerede af denne mulighed. De søger således at skabe incitament for frivilligt merarbejde blandt det fastansatte personale ved at aflønne det frivillige merarbejde højere end normalt. Såfremt medarbejderne ønsker at udføre frivilligt merarbejde reducerer dette behovet for vikarer ved sygdom, vakante stillinger mv. Indsatsen for at skabe incitament for frivilligt merarbejde er forholdsvis nyopstartet, og det er derfor for tidligt at konkludere på effekten heraf.

Det er vigtigt at være opmærksom på, at der på pleje- og omsorgsområdet i høj grad er tale om et lukket system, hvor de kommunale enheder, herunder også det interne vikarkorps, og de private vikarbureauer er i konkurrence om de samme medarbejdere. Tilgangen af medarbejdere til dette system er begrænset, hvilket ikke mindst skyldes højkonjunktur og dermed relativt gode alternative jobmuligheder. Som følge heraf vurderer forvaltningen, at der er en risiko for, at konkurrence på løn kan føre til en lønspiral, som driver de kommunale serviceudgifter op uden at løse rekrutteringsproblemet.

Det kan naturligvis ikke afvises, at en forøgelse af lønniveauet f.eks. i relation til vagttillæg (aften/nat og weekender) kunne bidrage til en forbedring af rekrutteringssituationen. I givet fald vil det kunne benyttes i branding initiativer. Sidstnævnte øger dog risikoen for, at man påbegynder en lønspiral med omkringliggende kommuner, idet de i sagens natur relativt hurtigt bliver opmærksom på initiativet. Det er ikke mindst i vagttidspunkter der benyttes vikarer. Et initiativ som mærkbart forøger tillæggene, herunder hos særligere faggrupper forventes således at kunne bidrage substantielt til en nedbringelse af vikarudgifter. Det skal understreges, at et initiativ af denne karakter vil kræve nærmere analyser af lønstrukturer mv., således at det ville kunne tilrettelægges mest effektivt. Endvidere er det udelukket medmindre der tilføres ekstra ressourcer til formålet.

Det vurderes derfor, at med de nuværende tilgængelige ressourcer vil det være mere frugtbart at forsøge at konkurrere på andre fordele ved pleje- og omsorgsjob i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, f.eks. at der opsøres til pension (i modsætning til private vikarbureauer). Ligeledes er det relevant at fremdrage den indsats forvaltningen gør

for at sikre gode arbejdspladser, understøtte kompetenceudvikling, understøtte individuel tilpasning i arbejdstilrettelæggelsen mv.

Anvendelse af internt vikarkorps og mer-/overarbejde blandt fastansatte

Udgifterne til vikardækning vil kun i begrænset omfang kunne nedbringes gennem anvendelse af Sundheds- og Omsorgsforvaltningens vikarkorps, da dette kun er marginalt billigere end de private bureauer. F.eks. er de private bureauer blot 2-4 pct. dyrere, når det gælder social- og sundhedshjælpere i dagtimerne og 1-7 pct. dyrere, når det gælder sygeplejersker i dagtimerne. Et af de private vikarbureauer tilbyder billigere timepriser vedr. sygeplejersker.¹

Muligheden for at reducere vikarudgifterne ved at øge anvendelsen af Vikarkorpset frem for eksterne bureauer er yderligere begrænset af, at vikarkorpset står over for de samme rekrutteringsvanskeligheder som kendetegner det øvrige sundheds- og omsorgsområde.

Rekrutteringsvanskelighederne indebærer, at vikarkorpset ikke kan imødekomme efterspørgslen fra institutioner og hjemmeplejen i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen. Dette indebærer, at vikarkorpset ikke har alle enheder blandt sine kunder, og at Vikarkorpset må afvise efterspurgte vikartimer. I 2006 drejede det sig om ca. 45.000 registrerede afviste timer. Samlet set leverede Vikarkorpset ca. 113.000 timer i 2007.

Tilsvarende problematikker opleves nu i forbindelse med private vikarbureauer, som gentagne gange må afvise hjælp til kommunens hjemmepleje og plejehjem, som følge af mangel på medarbejdere.

Set ud fra et økonomisk synspunkt er det ikke nødvendigvis en fordel for forvaltningen at forsøge at imødekomme en større del af vikarbehovet gennem Vikarkorpset. Årsagen hertil er, at den mulige gevinst som følge af takstforskelle er relativt begrænset. Samtidig vil en udvidelse af Vikarkorpset kræve, at Vikarkorpset kan forbedre sin rekruttering - formentlig ved at tiltrække medarbejdere fra de private bureauer eller f.eks. vores egne institutioner. Det er vurderingen, at dette kan medføre en yderligere øget uhensigtsmæssig konkurrence både på løn og medarbejdere og at en generel lønforhøjelse vedr. tillæg i givet fald ville være mere hensigtsmæssig.

Som alternativ til det interne vikarkorps og de eksterne bureauer kan de enkelte institutioner indgå aftaler med de faste medarbejdere om frivilligt merarbejde ud over den faste arbejdstid, jf. beskrivelsen

¹ Prisdifferencen er pt. mindre end tidligere, da de private bureauer har tilnærmet deres priser i forhold til Vikarkorpsets priser.

ovenfor. Det kan f.eks. være en medarbejder med nattevagter, som tager ekstravagter i de perioder, hvor medarbejderen normalt har fri. Eller det kan være medarbejdere på deltid, der påtager sig ekstra vagter. I praksis benyttes disse muligheder allerede på en række institutioner.

Forvaltningens vurdering af faldet i sygefravær

Formålet med dette afsnit er at vurdere de økonomiske konsekvenser af faldet i sygefraværet fra 2005 til 2006.

Sygefraværet på tværs af Sundheds- og Omsorgsforvaltningen er reduceret fra 2005 til 2006 fra 23,72 dage pr. medarbejder til 22,69 dage. Denne opgørelse er ikke umiddelbart specificeret på medarbejdergrupper, ligesom der ikke findes præcise opgørelser over, hvor stor en andel af sygefraværet, der er blevet vikardækket. Som følge heraf er det ikke umiddelbart muligt at udarbejde en præcis beskrivelse af de økonomiske konsekvenser af det reducerede sygefravær.

Med henblik på at udarbejde et kvalificeret skøn tages der i stedet udgangspunkt i forvaltningens vurdering af, at ca. 25 pct. af vikarudgifterne vedrører dækning for sygefravær. Med dette udgangspunkt gennemføres nedenstående beregning:

Estimerede ekstra udgifter, såfremt sygefraværet ikke var reduceret

Samlede vikarudgifter, 2006	229,2 mio. kr.
Vikarudgifter pga. sygefravær (estimeret til 25 pct.), 2006	57,3 mio. kr.
Gns. vikarudgifter pr. sygefraværsdag, 2006	2,5 mio. kr.
Reduktion i sygefraværsdage	1,03 dage
Estimeret ekstra udgift, såfremt sygefraværet ikke var faldet	2,6 mio. kr.

Det fremgår af beregningen, at det må forventes, at udgifterne til vikardækning ville have været ca. 2,6 mio. kr. højere, såfremt det ikke havde været muligt at reducere sygefraværet.