

Från motstånd till möjligheter

– Resan mot hållbar bemanning och förbättrad arbetsmiljö

Lekebergs Kommun



+46 (0)8 505 518 00



timecare@rldatix.com



timecare.se

Under de senaste åren har Lekebergs kommun genomfört ett omfattande förändringsarbete inom vård och omsorg.

Med ett tydligt fokus på verksamhetsanpassning, struktur och hållbarhet har kommunen lyckats vända en utmanande situation till en framgångsrik utvecklingsresa. Förvaltningschef.

Maria Engdahl och enhetschef Sandra Narancic delar med sig av insikter, lärdomar och resultat från ett arbete som påverkat både medarbetare, brukare och ledning.



Hela organisationen

Hela organisationen gick utbildningen Bemanningsakademi, även politikerna



Verksamhetsanpassade scheman

Schemaläggningen utgår från verksamhetens behov och följer arbetstidslagen.



Förändringsledning

Trots starkt motstånd har kommunen stått fast vid förändringen. Ledarskapet har varit tydligt, transparent och lösningsorienterat.



Effektivare planering

Införande av controllermodulen och produktionsplanering ger tydligare bemanningsgrafer och kontinuitet i insatser.

"Det är först nu vi fyller grafen med raderna och kan börja med finliret."

Sandra Narancic
Enhetschef, Hemtjänsten

"Vi tog bort samtliga delade turer i Lekebergs kommun."

Maria Engdahl
Förvaltningschef
Lekeberg kommun



+46 (0)8 505 518 00



timecare@rldatix.com



timecare.se

Ekonomisk press och organisatorisk oreda

När Maria Engdahl tillträdde som förvaltningschef i slutet av 2023 mötte hon en organisation med ett betydande budgetunderskott, hög sjukfrånvaro och bristande struktur. Planeringen var kortsiktig, ofta endast för nästkommande dag, och systemstödet var otillräckligt. Chefsbyten och otydliga roller försvårade arbetet ytterligare. Det fanns ingen stabil grund att bygga vidare på – allt från bemanning till dokumentation behövde ses över.

Schemaförändringen – en nödvändig men utmanande omställning

För att möta kraven från politiken och skapa en mer hållbar verksamhet beslutades om en omfattande schemaförändring. Kommunen införde fyraveckorsscheman med två helger av fyra i tjänst, nio fridagar och inga delade turer. Förändringen innebar ett avsteg från tidigare arbetssätt, där fasta grupper och invanda rutiner varit norm.

Reaktionerna lät inte vänta på sig. Särskilt nattpersonalen protesterade högljutt mot kortare arbetspass och förändrade tider. Manifestationer hölls på torget, sociala medier fylldes med kritik, och ett stort antal medborgarinitiativ lämnades in till kommunfullmäktige med krav på att skjuta upp förändringen.

Bemanningsakademier – utbildning och dialog i hela organisationen

För att skapa förståelse och delaktighet genomfördes bemanningsakademier för samtliga medarbetare, planerare, samordnare och chefer. Även politiker bjöds in – ett ovanligt men viktigt steg för att förankra förändringen i hela organisationen. Förslagslådor användes för att samla in synpunkter på scheman, och även om dessa inte var anonyma, försökte cheferna ta hänsyn till individuella önskemål där det var möjligt.

Hemtjänsten – från kaos till kontroll

Hemtjänsten var särskilt drabbad av oreda. Sjukfrånvaron var hög, planeringen bristfällig och bemanningen osäker. Genom att införa nya system, förstärka planeringsfunktionen och dela upp planeringstjänster mellan baspersonal och heltidstjänster har kommunen skapat bättre struktur. Controller-modulen används nu dagligen för uppföljning, och produktionsplanering införs under hösten. För första gången börjar kommunen fylla bemanningsgrafer och planera utifrån faktiska behov i olika grupper. Det har skapat förutsättningar för långsiktig planering, bättre kontinuitet och minskad övertid.

Mätbara förändringar

Förändringsarbetet har lett till flera konkreta och mätbara resultat:

- Sjukfrånvaron har minskat från 18 % till 7 %.
- Övertidskostnaderna har sjunkit.
- Beläggningsgraden har förbättrats.
- Tre semesterperioder har införts (juni, juli, augusti), vilket har lett till ökad kontinuitet och besparingar på 1,8 miljoner kronor över två år.



Kulturförändring och arbetsmiljö

En viktig del av förändringsarbetet har varit att förändra kulturen. Tidigare morgonkaos har ersatts av lugn och struktur, och medarbetare visar större hänsyn till varandra. Det märks att arbetskulturen har förändrats – medarbetare visar större hänsyn till varandra och tar ansvar för hur man bemöter kollegor. Det finns en vilja att lära, rätta till och bidra till ett bättre arbetsklimat.

Sociala insatser som fredagsfrukostar, planeringsdagar och inspirationsföreläsningar har bidragit till att stärka gemenskapen och skapa en mer professionell arbetsmiljö. Kommunen har också börjat arbeta med tydligare planering av bil- och cykelanvändning, samt infört nyckelskåp för ökad kontroll.

"Nu vill faktiskt merparten av personerna som är på plats vara här – det hade vi inte för ett år sedan."

Sandra Narancic
Enhetschef, Hemtjänsten
Lekebergs kommun

Samverkan med fackförbund är en viktig del av förändringsarbetet

Kommunen och fackliga representanter har ibland haft olika perspektiv på hur förändringarna bäst bör genomföras. Exempelvis har helgtjänstgöring införts utifrån medarbetarnas önskemål, samtidigt som det väckt frågor om arbetsmiljö och återhämtning. Fackförbundet har fortsatt att framföra synpunkter kring schemats utformning, inklusive önskemål om att återgå till tidigare arbetssätt – något som behöver vägas mot gällande regelverk och verksamhetens behov.

Framtiden: Fortsatt utveckling och förankring

Lekebergs kommun ser positivt på framtiden. Medarbetarna visar större engagemang, fler vill vara kvar i verksamheten, och strukturen har förbättrats. Kommunen fortsätter att arbeta med kulturförändring, utbildning och dialog – både internt och med politiken. Det är en resa som kräver tålamod, mod och uthållighet. Men med rätt verktyg, rätt människor och en tydlig riktning är Lekebergs kommun på god väg mot en hållbar, effektiv och mänsklig omsorgsverksamhet.



Lekebergs kommun



+46 (0)8 505 518 00



timecare@rldatix.com



timecare.se