



# Interne vikarkorps Sådan

Inspiration til etablering  
og drift af interne  
vikarkorps inden for  
ældreområdet

FOA – Fag og Arbejde  
og KL

August 2005

### **Interne vikarkorps – sådan**

Inspiration til etablering af interne vikarkorps inden for ældreområdet er udgivet af KL og KTO/ FOA – Fag og Arbejde, august 2005

**Redaktion:** Joanna Rønn, FOA  
Birthe Bak Andersen, KL

**Tekst:** Marianne Schjøtt Rohweder (DJ)

**Illustrationer:** Marianne Schjøtt Rohweder (DJ)

**Layout:** jw-GRAFIK

**Tryk:** FOAs trykkeri

**ISBN:** 87-90418-47-6

### **Pjecen kan også hentes på**

[www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915)

[www.foa.dk](http://www.foa.dk)

### **Yderligere oplysninger kan fås hos**

Joanna Rønn, FOA – Fag og Arbejde,

telefon: 46 97 24 18,

e-mail: [jor001@foa.dk](mailto:jor001@foa.dk)

Birthe Bak Andersen, KL,

telefon: 33 70 38 26,

e-mail: [bba@kl.dk](mailto:bba@kl.dk)

## Interne vikarkorps – en definition

*Et internt vikarkorps kan være etableret og drevet af kommunens ældreservice, som også ansætter vikarerne.*

*Som udgangspunkt skal vikarkorpset dække fravær i forbindelse med korttids- og langtidssygdom, graviditetsgener/ barsel, orlov, ferie, afspadsering, tillidsrepræsentantarbejde m.m.*



## Indhold

Interne vikarkorps – en definition ..... 3

### I ♦ Idé og beslutning

Interne vikarkorps ..... 6

*Vikarliv A: En spændende verden* ..... 8

**1 ♦ Et kommunalt alternativ** ..... 9

Formålet med et internt vikarkorps ..... 9

Fra idé til politisk beslutning ..... 11

Oversigt over procesforløbet ..... 12

1. fase i den politiske beslutningsproces ..... 12

Projektgruppe ..... 12

2. fase i den politiske beslutningsproces ..... 12

Arbejdsgruppe ..... 13

Arbejdsgruppens opgaver ..... 13

*Vikarliv B: Elsker friheden* ..... 14

### II ♦ Planlægning

**2 ♦ Før start** ..... 15

Ledelse og samarbejde ..... 15

Økonomiske overvejelser ..... 15

Hvor mange og hvilke vikarer? ..... 16

Arbejdstidsaftaler og lønaftaler ..... 17

Kategorier af vikarer ..... 18

4 kategorier i Skive ..... 18

3 kategorier i Odder ..... 18

Andre ansættelsesmuligheder ..... 19

Styregruppe ..... 19

Loyalitet og opbakning ..... 20

*Vikarliv C: Sjovt og hårdt* ..... 21

### III ♦ Etablering og drift

**3 ♦ Rekruttering af vikarer** ..... 22

Rekrutteringsmetoder ..... 23

**4 ♦ Ansættelse af vikarer** ..... 24

Ansættelsessamtalen ..... 24

Vikaregenskaber ..... 25



<b>5 ♦ Drift af vikarkorpset</b> .....	26
Koordinering og vagtplanlægning .....	26
Gensidig respekt .....	27
Koordinatornetværk eller planlæggergruppe .....	27
<b>6 ♦ Vikarkultur</b> .....	28
Kolleganetværk .....	28
Tillidsrepræsentanter .....	28
Fysiske samlingspunkter .....	29
Personalemøder .....	29
En fælles identitet .....	29
Et solidarisk bagland .....	30
De gode fortællinger .....	30
Fordele ved vikarlivet .....	31
Ulemper ved vikarlivet .....	31
<i>Vikarliv D: Til makronerne</i> .....	32
<b>7 ♦ Uddannelse af vikarer</b> .....	33
Praktisk introduktionsforløb .....	33
Teoretisk introduktionsforløb .....	33
Jobrotation – mulighed for kompetenceudvikling .....	34
Medarbejderudviklingssamtaler (MUS) .....	34
Gruppeudviklingssamtaler (GUS) .....	35
<i>Vikarliv E: Mit temperament</i> .....	36
<b>IV ♦ Udvikling</b>	
<b>8 ♦ Evalueringer</b> .....	37
Det synes vikarerne om vikarkorpset i Skive .....	38
Det synes distrikterne om vikarkorpset i Skive .....	39
Tilfredse brugere i Københavns Kommune .....	39
<i>Vikarliv F: Skræddersyet til mit privatliv</i> .....	40
<b>9 ♦ Fremtidens udfordringer</b> .....	41
Nye sammenhænge .....	41
<b>V ♦ Links og henvisninger</b>	
<b>10 ♦ Få mere at vide om vikarkorpset</b> .....	42



## Interne vikarkorps

Når man arbejder med mennesker, stilles der særlige krav til arbejdspladsen – dens medarbejdere og ledere. Opgaverne ændrer sig hele tiden, ikke to dage er ens, og planlægningen vil altid være præget af – og skal også kunne rumme – en vis uforudsigelighed.

Kommunerne skal løse denne udfordring hver eneste dag. De løser behovet for afløsning på grund af sygdom, barsel, afspadsering eller ferie på mange forskellige måder. Ved at benytte sig af private vikarbureauer eller ved at mingelere med de faste medarbejdere. Ingen af delene er optimale løsninger, fordi prisen er en belastning af både budgetter og medarbejdernes arbejdsvilkår.

Flere og flere kommuner arbejder derfor med tanken om eller har allerede etableret interne vikarkorps i ældreomsorgen og -plejen. De benytter sig af de ansættelsesmuligheder for social- og sundhedspersonalet, der blev åbnet med vedtagelse af rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler i 1999.

Interne vikarkorps indebærer nye muligheder for at dække behovet for afløsning, og de er et alternativ til dyre private vikarbureauer.

Fælles for de eksisterende modeller

for interne vikarkorps er, at ansættelsesviften er bred, og arbejdet derfor kan skræddersyes efter både kommunens og den enkelte vikars ønsker og behov – både med hensyn til timetal og ansættelsessted.

Vikaransættelserne giver generelt mere i lønningsposen. Hvor meget lønnen stiger, afhænger af, hvor fleksibel en vikar kan være. De højest lønnede er akutvagterne, der kan rykke ud med kort varsel, har hele kommunen som arbejdsområde og kan dække alle vagttyper. De ekstra omkostninger følges dog også op af besparelser.

Vikarlivet er en dør til personlig og faglig udvikling – både for vikarerne og den faste stab i ældresektoren. For de ansatte betyder fleksibiliteten, at arbejdslivet i større omfang kan tilrettelægges, så det individuelt kan passes ind i familielivet. Interne vikarkorps kan således være med til at øge mulighederne for at rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere.

Denne pjece er blandt andet udarbejdet på baggrund af projekter for de interne vikarkorps i Odder og Skive, som i 2004 fik midler fra PULS-projektet: »Fastholdelse af social- og sundhedspersonale«.



Formålet med pjecen er at inspirere og give erfaringer videre til de kommuner, der overvejer – eller måske slet ikke har tænkt på mulighederne af – at etablere et internt vikarkorps. Heri kan man læse om, hvordan man bedst forbereder og driver et internt vikarkorps.

Bagest i pjecen er der oversigt over det materiale om vikarkorps, som kan hentes på [www.personaleweb.dk](http://www.personaleweb.dk)



## Vikarliv A

### En spændende verden

**Lone Jensen, social- og sundhedsassistent. Vikarkorpset i Skive. Har været ansat i kategori 1, er nu ansat i kategori 3. \*) Har flest vikariater, hvor målgruppen er unge fysisk handicappede, som er hendes interesseområde.**

»Jeg har små børn, og min mand er mejerist med lange arbejdstider. Det var et problem at finde et arbejde, der kunne passe ind i familielivet. Et vikarjob, som er meget fleksibelt, har vist sig at harmonere med vores liv. Jeg har stadigvæk lidt barsel tilbage, som jeg fordeler, så jeg arbejder 20 timer om ugen og er på barsel 15 timer.

Jeg nyder, at dagene har forskelligt indhold, og at der hele tiden er store faglige udfordringer. Man skal kunne klare de fleste discipliner, det er spændende. Så kan man jo indimellem godt savne at have et fast ansvarsområde – men det ser faktisk ud til at blive en mulighed, jeg nu kan få inden for vikarkorpsets rammer. Vi udvikler os jo hele tiden.

Når det gælder efteruddannelse, oplever jeg, at vi har flere muligheder end fastansatte i ældresektoren, fordi vi sagtens kan prioritere at være væk en uge. Vi laver jo ikke »huller« i vagtplanen.

Mine fastansatte kollegaer har taget godt imod mig, og jeg oplever, at de er meget positive, nysgerrige og gerne vil vide mere om mit arbejdsliv. Efter to år er vi desuden ved at blive en fast ingrediens i deres hverdag, så den manglende forståelse, der måske kunne være en smule af i starten, er der ikke mere.

Vikarlivet er en spændende verden, som vi gerne vil fortælle mere om. Som vikarer har vi efter min mening også en vigtig funktion som ambassadører, der kan fortælle om en anderledes måde at arbejde på.

Hvis jeg på et eller andet tidspunkt vælger at blive fastansat, er jeg helt sikker på, at jeg er blevet en bedre medarbejder af at være vikar, for jobbet kræver meget, man udvikler sig hele tiden og får ikke chancen for at følge fristelsen til at gro fast.«

*\*) Kategori 1/Skive: Længerevarende vikariater – ud over en måneds varighed, fx ved barsel, orlov eller langtidssygdom – 1 funktionsløntrin.*

*Kategori 3/Skive: Vikarer, der har en anden arbejdsgiver – i kommune eller på sygehus – og som ønsker at supplere med timer i vikarkorpset samt egne faste medarbejdere, der ønsker flere timer – 3 funktionsløntrin.*



# 1 ♦ Et kommunalt alternativ

## Formålet med et internt vikarkorps

Etableringen af et internt vikarkorps kan have mange forskellige formål.

### Bedre ressourceudnyttelse

- ♦ Frigørelse af ressourcer hos distriktslederne, så de bedre kan varetage deres ledelsesopgaver
- ♦ Bedre udnyttelse af vikarkorpsets samlede ressourcer
- ♦ Minimum forbrug af private vikarbureauer
- ♦ Mindre brug af dyre timer så som overarbejde, mistede fridage, omlagte timer og varsling
- ♦ Fastholdelse af nuværende uddannede medarbejdere.

### Bedre service over for brugerne

- ♦ Færre forskellige vikarer hos brugerne
- ♦ Bedre faglig kvalitet
- ♦ Mere stabil afløsning hos borgerne.

### Gode arbejdsvilkår for både vikarkorpsets medarbejdere og de faste medarbejdere i de forskellige grupper

- ♦ Bedre sammenhæng mellem medarbejdernes arbejdsliv og privatliv
- ♦ Vikariater ændres til faste stillinger
- ♦ Gode muligheder for jobrotation
- ♦ Mulighed for større indtjening ved højere timetal, funktionsløn i forhold til individuelt ønske om arbejdstid og fleksibilitet.

### Mindre sygefravær

- ♦ Fridøgn og afspadsering respekteres hos de faste medarbejdere
- ♦ Bedre arbejdsmiljø for de faste medarbejdere i akutte fraværssituationer
- ♦ Reducering af stressfaktorer.

*Læs mere om de enkelte kommuners formål med at etablere interne vikarkorps i de decentrale arbejdstidsaftaler, der kan hentes på [www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915)*

Interne vikarkorps er en ny måde at organisere afløsningen i ældreplejen på. Odder og Skive er to kommuner, der har været tidligt ude. Efter snart to år er erfaringerne med vikarkorpsene i de to kommuner overvejende positive. Vikarer, der er rekrutteret både blandt egne medarbejdere og eksternt, gør det lettere at tilrettelægge hverdagen på arbejdspladsen. Både planlagt fravær – som orlov, ferier og fravær i forbindelse med kurser – og ikke planlagt fravær, fx på grund af sygdom, kan lettere og mere målrettet dækkes ind med et internt vikarkorps.

At de fastansatte i ældreplejen ikke skal dække for hinanden, og at ingen behøver at have dårlig samvittighed, fordi en sygedag betyder en ekstra belastning af kollegaerne, er sundt for trivsel og arbejdsglæde. Den onde cirkel, hvor overarbejdstimer hober sig op, mens sygefraværet stiger, kan også brydes, og anvendelsen af dyre private vikarbureauer med skiftende arbejdskraft kan minimeres.

For de medarbejdere, der vælger en vikaransættelse, er der mulighed for nye spændende, faglige udfordringer og for at få en fleksibilitet i dagligdagen, der kan skabe bedre sammenhæng mellem arbejds- og privatliv. Både i Skive Kommune og i Odder Kommune kan en vikar desuden

fremkomme med ønsker om at arbejde inden for bestemte arbejdsområder, og man bestræber sig også på at opfylde ønsker om at arbejde inden for bestemte specialer. Og så giver de decentrale arbejdstidsaftaler og lønaftaler, der er indgået for vikarerne, mulighed for at tjene ekstra, afhængig af fleksibiliteten.

For kommunen har de interne vikarkorps i modsætning til de private vikarbureauer den store fordel, at mange af vikarerne kender arbejdsområderne i forvejen. Det gør det muligt mere bevidst at vælge den rette person til opgaven. Herudover er vikarerne en ekstra rekrutteringsmulighed til faste stillinger inden for ældreområdet. Erfaringer fra Skive viser, at vikarerne er efterspurgt til faste stillinger i distrikterne. På længere sigt vil man med de nye større kommuner desuden kunne drage endnu mere nytte af vikarkorpsstanken.

**»I de nye, større kommuner kan man arbejde videre med vikarkorpsidéen og inddrage nye funktioner inden for den kommunale service, som fx køkken, rengøring, pædagogområdet, skoleområdet, dagpleje m.m. Det er kun fantasien, der sætter grænser.«**

Jørgen Vester,  
leder af vikarkorpsset i Skive

Vil man etablere sit eget interne vikarkorps, er der således mange fordele at høste. Men man etablerer ikke et velfungerende vikarkorps fra den ene dag til den anden. En grundig forberedelse er alfa og omega, hvis korpset skal fungere efter hensigten, og både modtagerne, brugerne, de faste kollegaer og vikarerne skal kunne trives med denne ansættelsesform, viser erfaringerne fra Odder og Skive.

Om vikarkorpset bliver en succes, der i virkelighedens verden kan udfylde opgaven optimalt, afhænger af en række vigtige faktorer. Forventningerne skal afklares. Det skal vurderes, hvor stort behovet for vikarer og rekrutteringsmulighederne er. Et tæt og tidligt samarbejde mellem de involverede medarbejdere, ledere og samarbejdspartnere er det basale fundament.

**»Vikarkorpset er helt klart med til at forbedre de fastansattes arbejdsmiljø. Men vi kan omvendt ikke redde et dårligt arbejdsmiljø. Og de sygemeldinger, der indimellem kan vælte hele planlægningen, er altså ikke i vikarkorpset. Tværtimod. Hvis der er behov, klarer vikarerne det dobbelte. De er omstillingsparate og elsker forandring og udfordringer.«**

Sanne Gregersen,  
leder af vikarkorpset i Odder

### Fra idé til politisk beslutning

Et stort sygefravær, stress, meget overarbejde og et stort forbrug af private, dyre vikarbureauer er nogle af de hyppigste grunde til, at tanken om at etablere et internt vikarkorps opstår. Det er problemer, der både slider på de faste medarbejders trivsel, belaster områdelederne og betyder, at servicen over for borgerne ikke er optimal.

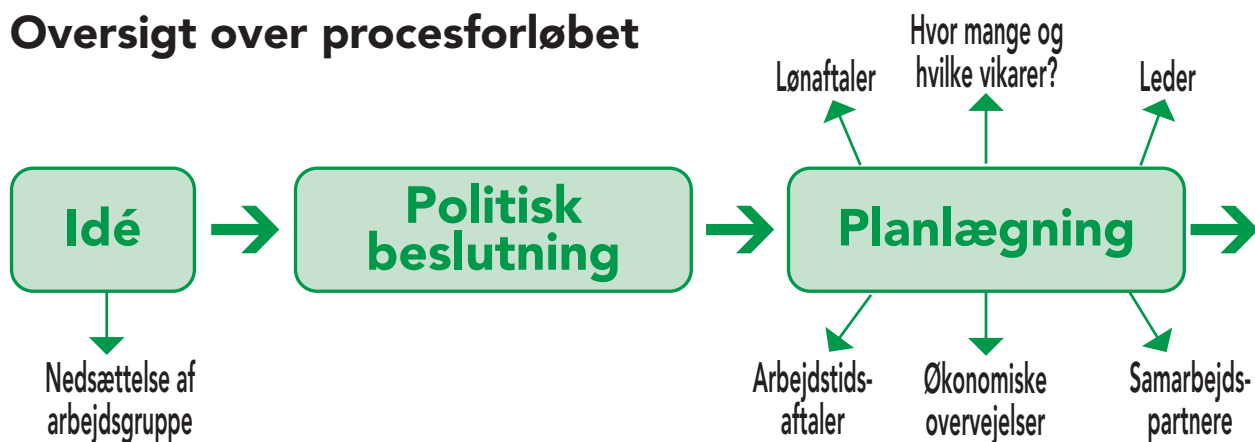
Når idéen er undfanget, skal den politiske beslutningsproces sættes i gang. Hvordan selve processen forløber, kan være meget forskellig fra kommune til kommune. Der er eksempler på kommuner, der har lagt vægt på et grundigt forarbejde, inden de når frem til etableringen af et internt vikarkorps. Og der er kommuner, der kun er kort tid om at beslutte sig.

Generelt kan man sige, at etableringen af et vikarkorps er en stor mundfuld, der sagtens – når korpset i en middelstor kommune er velfungerende – kan beskæftige over hundrede vikarer, ansat på forskellige vilkår.

Og det bedste fundament for et velfungerende, langtidsholdbart internt vikarkorps er en grundig planlægningsfase.

*Læs mere i projektoplægget: Internt afløserkorps fra Esbjerg Kommune, der kan hentes på [www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915)*

## Oversigt over procesforløbet



### 1. fase i den politiske beslutningsproces

Allerførst skal det politisk besluttes, om der overhovedet er opbakning til at arbejde videre med at etablere et internt vikarkorps.

#### Projektgruppe

Til dette formål kan der nedsættes en projektgruppe, der udarbejder en projektskitse. I projektskitzen ridser problemstillingerne i kommunens ældrepleje op, og der gives en række anbefalinger på, hvordan de kan løses med etableringen af et internt vikarkorps.

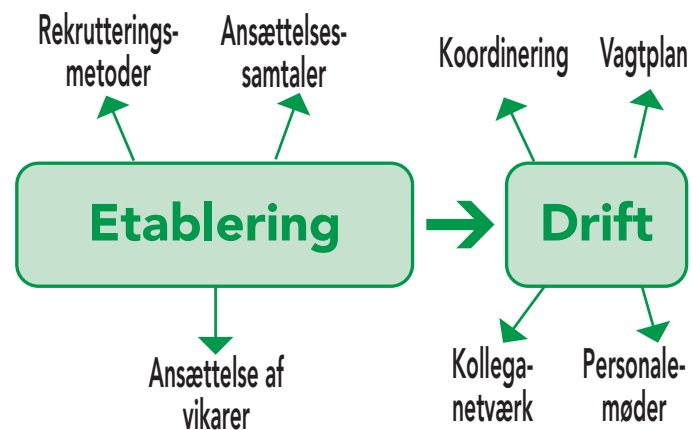
Argumenterne for at gå videre med etableringen skal afvejes og kan fx være, at et internt vikarkorps kan sikre mere optimal brugerservice, en bedre udnyttelse af ressourcerne og

ikke mindst et bedre arbejdsmiljø og mere attraktive arbejdspladser. (Se også formål med internt vikarkorps på side 9).

Projektgruppen kan også komme med forslag til en tids- og handleplan i forhold til processen med beslutningen om og etableringen af et internt vikarkorps.

### 2. fase i den politiske beslutningsproces

Efter projektskitzen er godkendt politisk, er det vigtigt at drøfte forventningerne med de involverede ledere og inddrage bl.a. MED-udvalget i beslutningsprocessen. Tidlig inddragelse og medbestemmelse er med til at sikre en god proces og et resultat, som alle føler ejerskab for.



### Arbejdsgruppe

Før politikerne endeligt kan beslutte, om der skal etableres et internt vikarkorps i kommunens ældresektor, skal der ske en nøje afklaring af behovet for vikarer og rekrutteringsmulighederne. Der skal der tages stilling til økonomiske fordele og ulemper, drift og fysiske rammer.

Til denne afklaringsfase kan ned sættes en arbejdsgruppe med en projektleder fra ældresektorens ledelse. Det er hensigtsmæssigt, at arbejdsgruppen er bredt sammensat og består af repræsentanter for medarbejdere og områdeledere samt relevante samarbejdspartnere.

### Arbejdsgruppens opgaver

Opgaverne er blandt andet, at:

- ♦ komme med forslag til driftsledelse
- ♦ komme med forslag til det skønnede bemandingsbehov
- ♦ udarbejde jobprofiler
- ♦ komme med forslag til organisationsform, herunder:
  - korpsets organisatoriske og fysiske placering
  - introduktionsprogram
  - uddannelsesmuligheder
  - tillidsrepræsentation
  - sikkerhedsorganisation og det generelle arbejdsmiljø
- ♦ komme med forslag til finansieringsform
- ♦ beregne de endelige timepriser
- ♦ komme med forslag til procedurer og rutiner vedrørende:
  - bestilling af vikarer
  - månedlig afregning
  - årsregulering
  - information og markedsføring.

Arbejdsgruppen kan også komme med forslag til pc-baserede løsninger, rammer og aftaler for ansættelsesform, aflønning, timeløn samt arbejdsforhold for vikarkorpsets medarbejdere generelt. Og ikke mindst kan arbejdsgruppen give den sparring, som fører projektet fra idé til politisk beslutning, og som sikrer, at driften af vikarkorpset fungerer.

**Vikarliv B****Elsker friheden**

**Tina Juhl Nielsen, social- og sundhedshjælper. Vikarkorpset i Odder. Ansat i kategori 1.\*)**

»Jeg var faktisk ansat i et fast job, da jeg blev fristet af annoncen fra vikarkorpset.

Jeg trives godt med hele tiden at se noget nyt, ikke at være bundet af faste rutiner. Når jeg kommer hjem, har jeg ikke arbejdet med.

Jeg tager dagene, som de kommer, og det, tror jeg, er en vigtig evne – man skal kunne lide den frihed, der er forbundet med at arbejde som vikar.

At arbejde som vikar er en enestående mulighed for at prøve sig selv af. Man kommer på besøg på mange arbejdspladser og kan inspirere andre. Det er spændende.

De fastansatte kollegaer har efterhånden lært mig at kende. Og jeg har det også sådan, at jeg ikke er uden kollegaer. Tværtimod – jeg har jo 500.

Vores identitet er bundet op på det faktum, at vi gør en forskel. Vi føler os som noget særligt, og selvom vi i vikarkorpset ikke ser hinanden så tit, har vi alligevel et fællesskab, vi er stolte af at være en del af.

Jeg synes også, det er en fordel, at det er forskellige brugere, man møder hver dag. Der er ingen risiko for at løbe sur i de samme arbejdsopgaver, for arbejdslivet som vikar er utroligt varieret. Der er ikke to dage, der ligner hinanden. Og det betyder selvfølgelig også, at man skal være på dupperne.

Jeg kan egentlig ikke se ulemper, faktisk føler jeg, at jeg er på min rigtige hylde.«

\*) Kategori 1/Odder: Fastansatte vikarer – der arbejder på alle arbejdspladser i ældreplejen – 5 funktionsløntrin.

## 2 ♦ Før start

Når det politisk er besluttet at etablere et internt vikarkorps, skal der tages stilling til, hvordan vikarkorpset skal ledes, hvilke administrative ressourcer der er behov for, og hvordan rollefordelingen mellem korpset og koordinatorene af vagtskemaerne ude på arbejdspladsen skal være.

### Ledelse og samarbejde

Erfaringerne fra de etablerede interne vikarkorps viser, at man let kommer til at undervurdere, hvor mange kræfter der er behov for, hvis man skal holde sammen på det meget store overblik, der skal til for at sikre effektiv afløsning i en hel kommune.

I vikarkorpset i Odder og Skive har man foruden den daglige leder af vikarkorpset senere i erkendelse af arbejdsbyrdens omfang også ansat en faglig koordinator. Én leder er sjældent nok, hvis vagterne skal planlægges og dækkes optimalt døgnet rundt.

Der vil som udgangspunkt også være behov for hjælp til administrative opgaver som fx lønsedler, ansættelseskontrakter etc. Driften af vikarkorpset kræver også, at der er ressourcer til opgaver som introduktion af og daglig dialog med vikarer og planlæggere, afholdelse af team- og

personalemøder og ikke mindst sparing om faglige problemstillinger.

Kompetence og ansvar i den daglige ledelse skal afklares. Det er fx ikke hensigtsmæssigt, hvis en del af den daglige ledelse ikke kan tage beslutninger om alternative løsninger, hvis en afløsning glipper. Det er også væsentligt, at der er en klar fordeling af ansvar og ledelse mellem lederen af vikarkorpset og distrikternes ledere.

### Økonomiske overvejelser

Som udgangspunkt vil et internt vikarkorps medføre en bedre udnyttelse af kommunens økonomiske ressourcer. Der er mulighed for at nedbringe udgifter til overarbejde og til brugen af vikarer fra private vikarbureauer. Frigørelse af ressourcer i forhold til distrikternes planlæggere og ledere kan også indebære økonomiske fordele.

Dertil kommer ikke direkte relaterede økonomiske fordele men kvalitetsforbedringer, som fx at afløsningen med egne vikarer giver bedre kvalitet i opgaveløsningen, blandt andet fordi vikarerne kender områderne, borgerne og det faste personale.



**»I det store hele er vikarkorpset en succes. Der er stor faglighed i afløsningerne, overarbejdspeklen er væk, arbejdskraften udnyttes bedre, og vi er ikke længere afhængige af private vikarbureauer. Dette må dog aldrig blive en »sovepude«. Der skal hele tiden udvikles og forbedres, så vikarkorpset matcher fremtidens udfordringer.«**

Jørgen Vester,  
leder af Vikarkorpset i Skive

Et af de ældste vikarkorps, vikarkorpset i Københavns Kommune, startede med et driftstilskud på 5 millioner kroner. I år er driften udgiftsneutral.

I sin godt toårige levetid har vikarkorpset desuden formået at bryde et privat monopol i København. Konkurrence fra det interne vikarkorps indebærer således, at priserne for ydelser fra de private vikarbureauer er stagneret.

I Københavns Kommune har man desuden forventninger om en indtægt fra de kurser, man kan tilbyde i forhold til vagtkoordineringsprogrammet, som er udviklet i samarbejde med Teknologisk Institut.

Det er således mange faktorer, der kan påvirke resultatet på bundlinjen, og det er derfor vanskeligt konkret at sige noget om, hvad et internt vikarkorps betyder for kommunens økono-

mi. Desuden er der store forskelle fra kommune til kommune.

Følgende overvejelser kan give økonomisk overblik:

- ♦ Vikareernes ekstra løntrin koster. Udgiften kan dog til en vis grad opvejes af en lavere grundløn, hvis mange er nyuddannede eller har lav anciennitet. Og private vikarbureauer er dyrere.
- ♦ Der er ekstraudgifter i forbindelse med barsel og langtidssygdom, hvoraf dog en del refunderes.
- ♦ Der er besparelser at hente på fridags- og overarbejdsbetaling samt på intet eller mindre forbrug af private vikarbureauer.
- ♦ Merudgiften til administration og drift kan finansieres gennem bedre udnyttelse af distriktsledernes og -koordinatorernes ressourcer.

### **Hvor mange og hvilke vikarer?**

Det er vigtigt, at man har gjort op, hvor mange vikarer der reelt er brug for, og hvilke krav de skal honorere. Der skal også tages stilling til, om man ønsker et korps bestående af faglærte medarbejdere, eller om man også vil ansætte ufaglærte medarbejdere, og hvor lang erhvervserfaring, man mener, der er behov for.

I Odder Kommune har man valgt at ansætte både faglærte og ufaglær-

te, mens man i Skive Kommune kun benytter faglært arbejdskraft. I Københavns Kommune er alle vikarer i vikarkorpset også faglærte og har mindst tre års erhvervserfaring.

En vigtig erfaring, der er høstet i korpserne i Odder og Skive, er, at især den meget fleksible arbejdskraft, der kan tilkaldes med kort varsel, kan være vanskelig at rekruttere og fastholde. Det er en facet, det kan være en god idé at have med i sine overvejelser i forhold til rekrutteringen allerede inden etableringen af det interne vikarkorps, så man sikrer sig en stabil, fleksibel, velfungerende kerne af denne slags vikarer. I Skive fokuseres der på at forbedre arbejdsvilkårene for især »springerne« og akutvikarerne ved blandt andet at styrke introduktion og dialog, afholde teammøder og anvende mentorordninger.

Men som sagt er der behov for vikarer på mange forskellige arbejdsvilkår. I faktaboksen på side 18 ses de kategorier, man har valgt at arbejde med i Skive og Odder.

**»Set i bakspejlet skulle vi have haft fat i en hård kerne af rådighedsvagter allerede fra starten, da vi havde overskuddet. En måned til den praktiske planlægning og så skal rådighedsvagterne gerne i hus. I dag, hvor korpset fungerer, og vi har mere end travlt med at dække behovet for afløsere, er det vanskeligere at levere den ekstra indsats, det kræver at etablere denne kerne.«**

Sanne Gregersen,  
leder af vikarkorpset i Odder

### **Arbejdstidsaftaler og lønaftaler**

Når det er afklaret, hvilke kategorier af vikarer, der er behov for, er det vigtigt at udarbejde decentrale arbejdstidsaftaler og lønaftaler i tæt samarbejde med den lokale FOA-afdeling – allerede fra første færd.

Erfaringerne viser, at tidlig inddragelse er den bedste forudsætning for det senere samarbejde og for at skabe et resultat, alle er tilfredse med – og igen: Samarbejde skaber fælles forventninger til og ansvarsfølelse over for vikarkorpsets funktion og succes.

**»Vikarkorpset er et fællesbarn. Det er en stor fordel, at vi har været med fra starten. Og vi ser det som en stor gevinst, at alle de løse vikarer får mulighed for fast ansættelse.«**

Jette Praus, næstformand i FOA i Skive

### Kategorier af vikarer

Overordnet er vikarer i de eksisterende interne vikarkorps ansat inden for forskellige kategorier, der kan dække de behov og muligheder, der er for afløsning.

Kategorierne er forskellige fra vikarkorps til vikarkorps.

I Skive og Fredericia aflønner man vikarerne efter fire kategorier, der tager udgangspunkt i forudsætninger og krav til fleksibilitet.

### 4 kategorier i Skive

De decentrale arbejdstidsaftaler, der er indgået for vikarerne i Skive, aflønner efter fire kategorier.

- ◆ Kategori 1: Længerevarende vikariater – ud over en måneds varighed, fx ved barsel, orlov eller langtidssygdom – 1 funktionsløntrin
- ◆ Kategori 2: Korte vikariater indtil en måneds varighed, fx ved sygdom, afspadsring eller ferie – 5 funktionsløntrin
- ◆ Kategori 3: Springere, der har en anden arbejdsgiver – i kommune eller på sygehus – og som ønsker at supplere med timer i vikarkorpset samt egne faste medarbejdere, der ønsker flere timer – 3 funktionsløntrin
- ◆ Kategori 4: Akutvikarer med mobiltelefon og kørekort – som dækker hele døgnet og hele ældreområdet ved akut behov for vikardækning. Disse vikarer arbejder maksimalt 30 timer pr. uge, hver anden weekend og har i gennemsnit 2 fastlagte fridage – 10 funktionsløntrin.

### 3 kategorier i Odder

- ◆ Kategori 1: Fastansatte – der arbejder på alle arbejdspladser i ældreplejen – 5 funktionsløntrin
- ◆ Kategori 2: Timelønnede – der selv kan vælge arbejdssted, kortere ansættelsesforløb, enkelte dage, timer – 2 funktionsløntrin
- ◆ Kategori 3: Rådighedsvagt med mobiltelefon og kørekort, der maksimalt arbejder 30 timer om ugen og hver anden weekend – 10 funktionsløntrin.

*De decentrale arbejdstidsaftaler kan hentes på [www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915)*

### Andre ansættelsesmuligheder

Erfaringerne fra de eksisterende vikarkorps viser, at der før etableringen af vikarkorpset var uudnyttet potentiale i de eksisterende medarbejdere, hvor mange var ufrivilligt deltidansatte.

At tilbyde flere timer eller fuldtidsansættelse til de medarbejdere, der ønsker dette, er derfor også en facet, man kan have med i overvejelserne, når man etablerer et internt vikarkorps.

**»Selvom vi har et tæt samarbejde omkring vikarkorpset med kommunen, er vi fortsat medlemmernes repræsentanter, og vi kan til enhver tid sige aftalen op, hvis det bliver for broget. Men indtil videre er der kun fordele. Før havde vi fx en masse ledige eller løst ansatte medlemmer. Nu er det i samarbejde med både akasse og arbejdsformidling næsten altid muligt at tilbyde fast job i vikarkorpset.«**

*Karin Larsen,  
faglig sekretær i FOA, Skive*

### Styregruppe

Erfaringerne fra de eksisterende interne vikarkorps viser, at den proces, der sættes i gang, har brug for et anker i form af en styregruppe. Styregruppen er derfor noget af det første,

der skal nedsættes, efter at arbejdsgruppen har afsluttet afklaringsfasen, og den politiske beslutning om etableringen af et internt vikarkorps er truffet.

Styregruppen kan være identisk med eller tage sit afsæt i arbejdsgruppen fra idéfasen.

En bredt sammensat styregruppe, der repræsenterer de involverede, og som på den anden side heller ikke skal være for stor, er med til at sikre et højt informationsniveau.

**»De, der skal købe vikarkorpsets ydelser, skal være med i etableringen fra starten. Hvis man trækker noget ned over hovedet på folk, går det galt.«**

*Irene Skriver, distriktsleder, Skive*

Medinddragelsen af alle samarbejdspartner fra starten betyder også, at følelsen af ejerskab for vikarkorpset bliver større, når hverdagen melder sig med sejre og nederlag. Fælles ansvar er den bedste forebyggelse af og giver flere brugbare løsninger på problemer.

En styregruppe kan bestå af:

- ♦ social- eller ældrechef
- ♦ leder af og koordinator i vikarkorps

- ♦ distriktsledere, områdeledere og de medarbejdere, der har koordinerende funktion
- ♦ repræsentanter fra FOAs lokale afdeling
- ♦ tillidsrepræsentanter.

Styregruppens opgave kan være at:

- ♦ drøfte og analysere personalesammensætningen specielt med fokus på faggrupper, uddannelse og normering
- ♦ justere og forbedre driften af vikarkorpset
- ♦ drøfte konkrete problemer og komme med forslag til handleplan og problemløsning
- ♦ følge op på den årlige evaluering af vikarerne, distrikterne og områderne
- ♦ evaluere arbejdstidsaftalerne og lønaftalerne med FOA
- ♦ sikre fortsat udvikling af vikarkorpset.

### Loyalitet og opbakning

Loyalitet og opbakning omkring vikarkorpset er en forudsætning for en velfungerende drift af korpset og for borgere, vikarer og faste medarbejderes trivsel.

Loyalitet over for beslutningen indebærer fx, at man på arbejdspladserne, når tingene brænder på, afstår fra at bruge andre løsninger som fx

private vikarbureauer og inddragelse af fridage blandt distrikternes medarbejdere eller egne afløsere. Lette løsninger vil på langt sigt underminere det interne vikarkorps – både fordi det gør planlægning og drift vanskelig, og fordi det i sin yderste konsekvens er ødelæggende for den respekt og det gode image, der gerne skal vokse op omkring den nye organisation i organisationen. Det er vigtigt, at det først er, når vikarkorpset ikke er i stand til at dække vagterne, at ovenstående løsninger tages i anvendelse.

Loyaliteten sikres blandt andet ved grundig information af alle medarbejdere i ældresektoren og gennem tæt samarbejde med og inddragelse af lederne på arbejdsstederne.

**»Vikarerne er kollegaer på lige fod med alle andre. Vi afleverer jo en del af vores lønsum til korpsets medarbejdere. De er der for at lette arbejdsgangen på arbejdspladsen. Etableringen af det interne vikarkorps betyder også, at de medarbejdere, der ansættes i vikariatet, ikke bliver arbejdsløse, når vikariatet slutter. De skal jo hjem til vikarkorpset.«**

*Else Meldgård, social- og sundhedsassistent og koordinator på Gammelgård i Skive*

## Vikarliv C

### Sjovt og hårdt

**Lotte Kaiser, social- og sundhedshjælper. Vikarkorpset i Skive. Har tidligere været ansat i Kategori 1 og 3. Ansat i kategori 4 og har nu orlov til uddannelse til social- og sundhedsassistent. \*)**

»Kategori 4 er udfordrende, sjovt, men også hårdt, fordi du aldrig kan vide, hvor du bliver sendt hen.

Det store ansvar, man får, er en kæmpeudfordring. Man skal kunne omstille sig hurtigt og være i stand til at tage selvstændige beslutninger. Det skærper opmærksomheden, men betyder også, at arbejdet aldrig kan blive en sovepude.

De allerfleste steder tager de faste kollegaer godt imod os. Og respekten er stor. Fordi vi kommer udefra, er vi ikke en del af den tiskan og hvisken, der kan være på en arbejdsplads. Selvfølgelig hører man noget indimellem, men jeg synes, vi alle sammen er bevidste om, at vi ikke bringer sladder rundt mellem arbejdspladserne. Hører man noget, der bekymrer, og er der hold i det, kan man altid gå til ledelsen af vikarkorpset.

I starten følte jeg mig lidt på Herrens mark, men i dag føler jeg virkelig, at jeg er blevet meget mere moden, erfaren og selvstændig af at arbejde i vikarkorpset.

Som vikar oplever man også virkelig, at man gør en forskel, det er en stor tilfredsstillelse. Er der problemer, står ledelsen der altid, det skaber tryghed, at man ved, at der er opbakning.

Men selv om vi både har ledelsen og vores vikarkollegaer, som vi kan ringe til, hvis skoen trykker, så er en af de ting, vi skal arbejde mere med, at skabe vores egen kultur, hvor der er flere mødesteder og mere socialt fællesskab.«

*\*) Kategori 1/Skive: Længerevarende vikariater – ud over en måneds varighed, fx ved barsel, orlov eller langtidssygdom – 1 funktionsløntrin.*

*Kategori 3/Skive: Vikarer, der har en anden arbejdsgiver – i kommune eller på sygehus – og som ønsker at supplere med timer i vikarkorpset samt egne faste medarbejdere, der ønsker flere timer – 3 funktionsløntrin.*

*Kategori 4/Skive: Akutvikarer med mobiltelefon og kørekort – som dækker hele døgnet og hele ældreområdet ved akut behov for vikardækning – 10 funktionsløntrin.*

### 3 ♦ Rekruttering af vikarer

**»Rekruttering handler om gode arbejdsvilkår, personlige og faglige udfordringer. Det kan vi tilbyde i vikarkorpset.**

**Vi har et ambitiøst mål om at være en rekrutteringsmagnet, derfor skal vi også fortsat øge synligheden, lave mere PR, informere på skolerne, arrangere events og bruge vikarerne som ambassadører.«**

*Jørgen Vester, leder af vikarkorpset i Skive*

Når man etablerer et internt vikarkorps, er det vigtigt at sikre sig, at det kan dimensioneres, så det passer til behovet. Hvis vikarkorpset skal have den nødvendige troværdighed, og formålene med det skal kunne efterlevs, skal der være realistiske muligheder for afløsning, når og hvor der er brug for det.

Erfaringerne fra de eksisterende vikarkorps viser dog, at det – i hvert fald i perioder – kan være vanskeligt at skaffe tilstrækkeligt med personale til at opfylde de behov, der er for vikardækning.

Akut fravær giver de største problemer, mens de længerevarende vikariater i forbindelse med fx barsel eller ferie bedre kan planlægges i god tid.

Det er derfor især vigtigt, at den gruppe af vikarer, der skal kunne rykke ud med meget kort varsel, er til rådighed. Den ekstreme fleksibilitet, det kræver at arbejde som akutvagt/rådighedsvagt, stiller særlige krav til de personlige kvalifikationer. Og det er da også denne gruppe af meget fleksible medarbejdere, der er den største mangelvare både i Odder og i Skive.

Da et internt vikarkorps naturligt vil have en del udskiftning, enten fordi nogle af vikarerne bliver ansat i faste stillinger, finder andre græsgrange eller behovet stiger, skal rekrutteringen hele tiden ligge i baghovedet.

Både i Odder og i Skive har man på det seneste mærket rekrutteringsvanskeligheder. Det er der flere grunde til. Flere elever dropper ud af uddannelserne, og færre søger ind. Flere nyuddannede vælger at arbejde på fabrik på grund af bedre løn- og arbejdsvilkår. Desuden er der få uddannede, der går ledige.

Derfor skal der sideløbende arbejdes med at udvikle nye metoder til rekruttering og fastholdelse – afhængig af, hvilke forhold der gælder i den enkelte kommune.

Så et godt råd er: Tænk langsigtet!



## Rekrutteringsmetoder

Der er mange forskellige indgangsvinkler til rekrutteringen til det interne vikarkorps.

Nogle af dem er:

- ◆ information til kommunens fastansatte medarbejdere om muligheden for at tjene ekstra ved at tage ekstra timer eller afprøve muligheden for jobrotation til vikarkorpset i en periode
- ◆ åbne informations- eller rekrutteringsmøder for nye medarbejdere
- ◆ annoncering i lokalpressen med specielle stillingsannoncer, der appellerer til medarbejdere, der føler sig tiltrukket af vikarlivet
- ◆ samarbejdsaftaler med arbejdsformidlingen og a-kasser
- ◆ samarbejde og annoncering over kommunegrænser
- ◆ informationsindsats i forhold til social- og sundhedsskolerne.

Desuden vil omtale i lokalpressen af det interne vikarkorps, og ikke mindst et godt ry og profilering af fordelene ved at arbejde i vikarkorps, også tiltrække nye medarbejdere.

Se rekrutteringsfolder fra Odder og annonce fra Fredericia på [www.personaleweb/5Z4479915](http://www.personaleweb/5Z4479915)



## 4 ♦ Ansættelse af vikarer

**»Det kan godt indimellem kræve lidt hår på brystet at være vikar. Faglig erfaring er en god forudsætning. Men kan man lide friheden, og kan man se udfordringen i at tage dagen, som den kommer, er det et skønt job.«**

*Social- og sundhedshjælper*

*Tina Juhl Nielsen, vikar i vikarkorpset i Odder.*

*Kategori 1/Odder: Fastansatte – der arbejder på alle arbejdspladser i ældreplejen – 5 funktionsløntrin.*

Der er mange ansættelsesmuligheder for en person, der ønsker ansættelse som vikar i ældreplejen.

Som udgangspunkt skal en vikar være en nysgerrig person, der trives med omskiftelighed og kan se fordelene i fleksibiliteten.

### **Ansættelsessamtalen**

Ansættelse af vikarer sker efter den decentrale arbejdstidsaftale, der er indgået mellem kommunen og den lokale FOA-afdeling.

Ansættelsen indebærer, at lønnen kan suppleres med op til ti ekstra løntrin, afhængig af, hvilken kategori man ansættes i. Se kategorierne på side 18.

Ansættelsessamtalen er en god mulighed for at afklare, om ansøgeren har de særlige kvalifikationer, det kræver at være vikar. Det gælder især springere og akutvikarer, som får et udfordrende arbejdsliv, præget af skiftende opgaver og arbejdspladser samt et stort net af kollegaer.

En ansættelsessamtale med en vikar adskiller sig fra andre, fordi en vikaransættelse stiller særlige krav til og åbner en bred vifte af muligheder for den enkelte i forhold til valg af ansættelsesform, aflønning, arbejdstid og antal af timer.

De mange kategorier skal gennemgås grundigt og sammenlignes med vikarens ønsker og forudsætninger. Vikarjobbet kan ofte skræddersyes, så det passer til vikarens faglige kunnen og livssituation. Flere steder er det desuden muligt at tage hensyn til ønsker om ansættelse inden for særlige specialer, som fx arbejdet med yngre mennesker med fysiske handicap eller mennesker, der lider af demens.

Ved ansættelsessamtalen er det en god idé at gennemgå fordele og ulemper ved vikararbejdet. Eksempler kan ses på side 31.

Det er vigtigt at sikre sig, at den

nye vikar har de nødvendige personlige forudsætninger for at trives og leve op til kravene i et meget fleksibelt arbejde.

### **Vikaregenskaber**

Som udgangspunkt skal en vikar være god til, at:

- ◆ stikke fingeren i jorden
- ◆ se forandringer som udfordringer
- ◆ undre sig konstruktivt
- ◆ engagere sig
- ◆ tage initiativer
- ◆ finde identitet i vikarkorpset
- ◆ håndtere konflikter
- ◆ tage ansvar
- ◆ være fleksibel
- ◆ tænke og handle selvstændigt
- ◆ selv opsøge information
- ◆ bevare overblikket.



## 5 ◆ Drift af vikarkorpset

Vikarkorpsets identitet er at være en del af organisationen. Det kræver opbakning både fra områdelederne og ældresektorens øvrige medarbejdere, at alle tager korpset seriøst og er loyale over for det. Eller som en vikar har udtrykt det: »Vi er ikke bare nogle tilfældige afløsere, der kommer udefra – fra et privat vikarbureau – vi er nogle af deres egne.«

I Skive styres det interne vikarkorps af en daglig leder plus en faglig koordinator. I Odder er man bemandet med en gruppeleder og en HK-medarbejder. Den daglige ledelse sørger i fællesskab for driften, for at vedligeholde vikarkorpset og dets kultur. De arrangerer kurser og står for rekrutteringsindsatsen. Begge steder får vikarkorpset desuden hjælp til fx udarbejdelse af lønsedler og ansættelseskontrakter fra kommunens øvrige administration. Vagtplanlægning, indberetning af vagter og afregning i forhold til distrikterne sker ved hjælp af it-systemer.

*Henvi­sing til leverandører af de it-systemer, der bruges af vikarkorpset, kan ses bagest i denne pjece.*

*Funktionsbeskrivelser for ledere og administrativt personale kan ses på [www.personaleweb.dk](http://www.personaleweb.dk)*

### **Koordinering og vagtplanlægning**

At drive et vikarkorps er et indviklet puslespil, hvor både langvarige vikariater, planlagte afløsninger og her og nu-løsninger skal gå op i en højere enhed. Det er vigtigt, at vikarkorpset kan leve op til forventningerne, og at det er muligt at holde, hvad man lover.

Men der skal også være forståelse hos brugerne for, at det indimellem kan være svært at få alle brikkerne til at passe. Det indebærer, at de arbejdspladser, der skal bruge vikarer, for det første har omtanke, når de bestiller vikarer, og for det andet er fleksible, når der er lavvande i vikarkorpset. Nogle gange skal der kreative, begavede løsninger til, for at alle kan blive tilfredse.

Et eksempel kan være at finde afløsning for social- og sundhedsassistenterne, som kan være en sparsom faggrupperessource i vikarkorpset. En mulig løsning er at flytte rundt på arbejdspladsens egne social- og sundhedsassistenter og derefter dække ind med en social- og sundhedshjælper fra vikarkorpset.

**»Skal det interne vikarkorps fungere, stiller det også krav til os som ledere om at udvise forståelse – også for at vi nogle gange selv må komme med løsninger, for at puslespillet kan gå op. Det kan da være fristende at bruge ufaglært arbejdskraft, men jeg holder fast i, at vi skal være loyale, ellers underminerer vi den gode idé.«**

*Irene Skriver, distriktsleder i Skive*

### **Gensidig respekt**

Denne pingpong og velvillighed er en simpel nødvendighed, hvis et vikarkorps skal fungere. Men erfaringerne er også, at tæt samarbejde og dialog mellem arbejdsstederne og vikarkorpsets ledelse fremmer forståelsen, også når det brænder på.

Det er vigtigt, at arbejdspladserne opfatter vikarkorpset som en integreret del af hele organisationen og evner at tænke egne forhold sammen med vikarkorpsets eksistensbetingelser.

Arbejdspladserne skal således være ude i god tid med deres behov for afløsning i forbindelse med kendt fravær – fx barsel, orlov og ferier – så der i vikarkorpset er den nødvendige tid til langtidsplanlægning.

### **Koordinatornetværk eller planlæggergruppe**

Det kan være en god idé at skabe et netværk bestående af de koordinato-

rer på arbejdspladsen, der står for vagtplanlægningen. Netværket kan være med til at sikre det tætte gensidige kendskab til hinanden, holde kommunikationen åben og sikre flowet mellem vikarkorpset og arbejdspladserne.

I netværket af koordinatore, der repræsenterer de involverede faggrupper i centrene, kan eventuelle problemer tages op, og nye idéer udvikles. Ved jævnlige møder skabes grobund for en fælles kultur og dermed også et fælles ansvar for, at dagligdagen fungerer. I Skive afholder koordinatorkorpsets 30 deltagere to årlige møder. Men antallet af møder og deres indhold afhænger af, hvilken rolle man vil give netværket.

## 6 ♦ Vikarkultur

Det er ikke nok at tiltrække en masse nye medarbejdere til vikarkorpset, hvis ikke man kan holde på dem. De traditionelle fastholdelsesmidler som et sundt, udviklende psykisk og fysisk arbejdsmiljø, arbejdsglæde etc., som gælder i forhold til kommunens fastansatte medarbejdere, gælder selvfølgelig også vikarerne.

Derudover er det vigtigt at have blik for vikarernes helt særlige arbejdsvilkår. Det kræver, at man hele tiden holder øje med, om aflønningen svarer til indsatsen og fleksibiliteten, om der er behov for ekstra uddannelsstilbud, og hvad man kan gøre for at styrke kolleganetværket og trivlsen i forhold til arbejdsstederne.

**»Hvis jeg skal fastholde mine dygtige vikarer, skal de have en særlig behandling.«**

Sanne Gregersen,  
leder af vikarkorpset i Odder

### Kolleganetværk

Vikarerne har brug for at skabe en fælles kultur – blive til et team med en fælles identitet og et godt kolleganetværk.

**»Jeg føler ikke, jeg er alene, jeg har jo 500 kollegaer.«**

Social- og sundhedshjælper  
Tina Juhl Nielsen. Vikarkorpset i Odder.  
Ansæt i kategori 1

Kategori 1/Odder: Fastansatte – der arbejder på alle arbejdspladser i ældreplejen – 5 funktionsløntrin.

**»Det er vigtigt, at alle – både fastansatte i ældreplejen og ansatte i vikarkorpset – har en dyb forståelse af, at det er et »vi«, at det er »vores« vikarkorps. På arbejdsstederne har vi et stort ansvar for at styrke vikarkorpsets image og vikarernes trivsel.«**

Irene Skriver, distriktsleder i Skive

### Tillidsrepræsentanter

Vikarerne har på samme måde som deres fastansatte kollegaer i ældresektoren behov for en tillidsrepræsentant, der kan tage vare på deres vilkår, behov og krav i forhold til arbejdsgiveren.

Vikarerne er en særlig gruppe med helt specielle ansættelsesbetingelser, og de kan med fordel have glæde af at vælge deres egen tillidsrepræsentant.

En tillidsrepræsentant kan også via forskellige arrangementer være

medskaber af den specielle vikarkultur.

### **Fysiske samlingspunkter**

I realiteten mødes vikarerne sjældent i arbejdssammenhænge. Det kan ske, at de afløser på den samme arbejdsplads på samme tid. Men der vil være behov for at skabe mere formelle rammer, hvis man vil gøde og udvikle en reel vikarkultur. Det bør ikke kun være vikarernes egne initiativer, der skal danne grobund for en ny kultur. Som leder af vikarkorpset må man hele tiden være opmærksom og medskabende af et godt kolleganetværk, hvis man ønsker et stabilt og tilfreds korps af vikarer.

### **Personalemøder**

Vikarkorpset har brug for, at der afholdes jævnlige personalemøder. Dagsordenen for møderne vil afhænge af, hvilke emner der er i fokus.

**»På personalemødet kommer jeg med praktisk information. Men ellers er møderne forbeholdt snak om de bløde værdier. Vi har i vikarkorpset ikke det samme behov som i andre personalegrupper for at snakke om beboerne. Det er vigtigere, at vi tager hånd om hinanden.«**

Sanne Gregersen,  
leder af vikarkorpset i Odder

På de jævnlige personalemøder har vikarerne selvfølgelig mulighed for at mødes med hinanden og den daglige ledelse. Her kan vikarerne diskutere problemer og udveksle visioner og idéer. De kan få de nødvendige informationer, og der kan skabes grobund for et fællesskab.

En af de erfaringer, man har høstet i Skive, er, at vikarerne, sammenlignet med andre personalegrupper, har større behov for at skabe plads til at diskutere de bløde værdier i arbejdslivet. Derfor har man valgt at flytte det traditionelt sidste punkt på dagsordenen »eventuelt«, hvor der er plads til alt mellem himmel og jord, op på dagsordenen.

Men både i Odder og i Skive har det også vist sig, at der hen ad vejen er brug for at etablere andre sammenhænge, hvor vikarerne kan mødes, fordi deres arbejdsbetingelser og de udfordringer, de møder i dagligdagen, er helt specielle.

### **En fælles identitet**

En anden måde at etablere et fællesskab på, er at skabe en fælles identitet, der samler og gør vikarerne genkendelige både i forhold til brugere, de øvrige medarbejdere og omverdenen som helhed.

I Odder fik man i starten hjælp til teamdannelse fra bedriftssundheds-



tjenesten. Senere har man støttet af PULS-midler\*) arbejdet helt konkret med vikarernes synlighed og identitet ved at fremstille specielle vikar-T-shirts med eget genkendeligt logo, som bæres af korpsets fastansatte vikarer. Erfaringerne viser, at det virker samlende og skaber stolthed at blive genkendt som del af vikarkorpset.

\*) *Læs mere om dette projekt i »Personalepleje gør en forskel – idéer til, hvordan man fastholder social- og sundhedspersonalet,« udgivet af KL og Forbundet af Offentligt Ansatte, maj 2004 på [www.personaleweb.dk/4Z4465362](http://www.personaleweb.dk/4Z4465362)*

### Et solidarisk bagland

For vikarerne er det vigtigt, at lederen af vikarkorpset er deres solidariske bagland, når der opstår problemer. Og det er reelt også gennem administrationen af vikarkorpset, der er mulighed for at skabe sammenhæng og fællesskab. Vikarer har, som alle andre, behov for at tale om mange ting, også ting, der måske ikke lige er relaterede til arbejdet. Det er vigtigt, at vikarkorpsets ledelse har sans for det særlige behov, der er for de åbne døre og bløde værdier, der er vigtige for trivslen på en arbejdsplads.

Behovet for at opleve en solid og god opbakning fra vikarkorpsets

ledelse og administration er især stort for springere og akutvikarer, der i hverdagen ikke har et fast kollegialt og ledelsesmæssigt netværk.

**»Vikarerne føler sig som et team. De er glade, når de indimellem har mulighed for at møde hinanden, og jeg vil egentlig gerne gøre mere for at støtte dem i at danne en fælles kultur. Men de ved, at de altid kan ringe til mig, og at min dør altid står åben.«**

Sanne Gregersen,  
leder af vikarkorpset i Odder

### De gode fortællinger

Vikarkorpset får også sin identitet gennem de beretninger, der fortælles om det. Det er vigtigt at huske, at det for udenforstående ikke er selvfølgelig, hvilke fordele der er forbundet med vikarlivet.

**»Det passer mig, at der ikke ligger et fast skema. Foranderligheden tiltaler mig. Og så er jeg ikke så meget til kaffe og kage.«**

Social- og sundhedshjælper  
Rasmus Petersen, ansat i kategori 2  
i vikarkorpset i Skive

Kategori 2/Skive: Korte vikariater indtil en måneds varighed – fx ved sygdom, afspadsering eller ferie – 5 funktionsløntrin.



Når man skal informere om vikarlivet, er det derfor vigtigt at være sig bevidst, at der rent faktisk er mange fordele, man skal huske at fortælle om.

#### **Fordele ved vikarlivet er:**

- ◆ den store frihed
- ◆ sammenhængen mellem arbejds- og privatliv
- ◆ muligheden for at prøve sig selv af fagligt og kollegialt
- ◆ færre trælse rutiner
- ◆ tilfredsstillelsen ved at fungere som inspirator
- ◆ de mange forskellige kollegaer
- ◆ variationen i arbejdsopgaverne
- ◆ følelsen af at være noget specielt
- ◆ muligheden for at hjælpe og gøre en forskel
- ◆ møderne med mange mennesker
- ◆ muligheden for at dyrke specialer.

Ulemperne er ifølge vikarerne selv ikke så mangfoldige, men det, der er fordele for nogen, kan andre opleve som ulemper.

#### **Ulemper ved vikarlivet er:**

- ◆ savnet af faste kollegaer
- ◆ manglen på kontinuitet
- ◆ vanskeligheden ved at dyrke specialistfunktioner
- ◆ det stress, der følger med fleksibiliteten og at skulle stå til rådighed i mange vagttyper.

Som vikar skal man også være mere opsøgende, fx når det gælder om at få del i den generelle information, de fastansatte medarbejdere får leveret. Og igen, det er ikke alle mennesker, der trives med vikarlivets fleksibilitet.

**»Det er dejligt med det store ansvar og fleksibiliteten. Men det er ingen sovepude at arbejde som vikar. Det er både sjovt, udfordrende – og hårdt.«**

*Social- og sundhedshjælper Lotte Keiser.  
Vikarkorpset i Skive, fastansat i kategori 4 og  
under uddannelse til social- og  
sundhedsassistent*

*Kategori 4/Skive: Akutvikarer med  
mobiltelefon og kørekort – som dækker hele  
døgnet og hele ældreområdet ved akut behov  
for vikardækning – 10 funktionsløntrin.*

## Vikarliv D

### Til makronerne

**Birthe Ellingsgaard, social- og sundhedsassistent. Vikarkorpset i Skive. Tidligere ansat i kategori 2 og i kategori 1 og nu fastansat i ældreplejen.**

»I starten var jeg ansat på timeløn. Det var lidt forvirrende og svært at finde ud af, hvornår jeg skulle arbejde. Senere blev jeg fastansat vikar, og lige nu er jeg blevet fastansat på plejecenteret Gammelgården.

Vikarlivet er en stor udfordring. Man må leve med savnet af faste kollegaer, man ser hver dag, og man er nødt til at gå til makronerne. Som vikar er der ikke plads til en offday. Men det er også et dejligt, varieret og spændende arbejdsliv.

Nu har jeg valgt en fastansættelse og har fået kollegaer, det betyder meget. Efter et år som vikar kender jeg alle klynger, jeg har arbejdet i de fleste og kender de fleste af beboerne. Udfordringerne er bevaret, samtidig med at jeg har fået de mere faste rammer, som jeg lige nu trives med. Jeg har brug for ro, men jeg kan sagtens forestille mig, at jeg igen vil prøve vikarlivet, og så kan jeg jo bare vende tilbage til vikarkorpset.«

*Kategori 1/Skive: Længerevarende vikariater – ud over en måneds varighed, fx ved barsel, orlov eller langtidssygdom – 1 funktionsløntrin.*

*Kategori 2/Skive: Korte vikariater indtil en måneds varighed – fx ved sygdom, afspadsering eller ferie – 5 funktionsløntrin.*

## 7 ♦ Uddannelse af vikarkorpset

**»Introduktionsforløbene er simpelt-hen guld værd. Og det gælder for alle – faglærte som ufaglærte. Jeg hører ofte vikarer sige: Nu føler jeg mig klædt på til arbejdet.«**

Sanne Gregersen,  
leder af vikarkorpset i Odder

Vikarerne i Odder og Skives interne vikarkorps har via deres decentrale arbejdstidsaftale de samme rettigheder som de øvrige ansatte og dermed også den samme adgang til kurser og efteruddannelse.

Men da arbejdsforhold og -indhold i vikarkorpset, uanset vikarernes faglige og personlige baggrund, stiller særlige krav, er der også behov for tilbud målrettet vikarerne.

Et grundigt introduktionsforløb for vikarerne er vigtigt. Det kan ruste dem til denne specielle arbejdsfacon med en bred vifte af arbejdsopgaver. Et arbejdsliv, hvor hver dag betyder nye ansigter – både blandt brugere, pårørende, kollegaer og arbejdsgivere, og hvor der derfor stilles store krav til selvstændighed.

Et vikarkorps vil også altid være præget af udskiftning, og det er vigtigt at tænke på, at der løbende vil være brug for både introduktions-

kurser og anden uddannelse. Ligesom medarbejderudviklingssamtalerne med vikarerne kan afdække behov for efter- og videreuddannelse.

### **Praktisk introduktionsforløb**

I Odder har man valgt et trindelt introduktionsforløb, der giver mulighed for at tilpasse længde og indhold efter den pågældende vikars personlige behov og faglige erfaring.

Alle nyansatte får tre dages grundintroduktion på en arbejdsplads. Er der tale om ufaglærte, er introduktionen i dagvagt. Efter de tre dage er der mulighed for at forlænge introduktionen – i princippet lige så lang tid, som der er behov for det.

### **Teoretisk introduktionsforløb**

Den praktiske introduktion følges i Odder op med et introduktionskursus, som foregår på social- og sundhedsskolen og er af tre dages varighed.

Introduktionskurset i Skive er af fem dages varighed og gennemføres i samarbejde med social- og sundhedsskolen og AMU.

Introduktionskurset, der afholdes én gang om året, er målrettet de fastansatte vikarer.

Temaerne er:

- ♦ faglig identitet
- ♦ kommunikation og samarbejde
- ♦ arbejdspladsvurderinger (APV) og forflytninger.

I Skive påtænker man også at benytte sig af mentorer, når nye vikarer skal begynde deres vikarliv.

*Programmer for kurserne kan findes på [www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915)*

**»Man bliver dygtig af at arbejde i vikarkorpset.«**

*Jørgen Vester, leder af vikarkorpset i Skive*

### **Jobrotation – mulighed for kompetenceudvikling**

Jobrotation er desuden en mulighed for de fastansatte i ældresektoren for at dygtiggøre sig og via vikarkorpset få en bredere faglig og personlig erfaring. Rotationen fremmer også spredningen af intern viden mellem arbejdsstederne og giver mulighed for at afprøve nye arbejdsgange, arbejdsområder og få gemte potentialer frem i lyset.

**»Når man arbejder som vikar, stiller det større krav til en selv om at vedligeholde og udvikle sine kompetencer med kurser og arrangementer. Man skal være mere opsøgende. Det har jeg ikke noget imod.«**

*Social- og sundhedshjælper  
Tina Juhl Nielsen. Odder Vikarkorps.  
Ansæt i kategori 1.*

*Kategori 1/Odder: Fastansatte – der arbejder på alle arbejdspladser i ældreplejen – 5 funktionsløntrin.*

### **Medarbejderudviklingssamtaler (MUS)**

Vikarerne har brug for en skærpet opmærksomhed og støtte. Medarbejderudviklingssamtalen er et godt forum til at afdække vikarernes fremtidsmuligheder og behov for kompetenceudvikling.

MUS er en mulighed for at komme i dialog med nærmeste leder om udviklingsmuligheder og ønsker til fremtiden. Her får vikarerne mulighed for at få indflydelse på egen arbejdssituation og på udvikling af vikarkorpset.

Eksempler på emnerne i MUS kan være:

- ◆ trivsel
- ◆ samarbejde
- ◆ nuværende arbejdsopgaver
- ◆ fremtiden
- ◆ uddannelse og kompetenceudvikling.

Samtalen kan dokumenteres med et aftaleark, som leder og vikar underskriver.

På arket nedskrives aftaler om uddannelsesønsker, mål og planer for vikaren. Tidsfrister og navn på den ansvarlige anføres.

I Skive afholdes personaleudviklingssamtaler (PU) og lønsamtaler med de fastansatte vikarer én gang om året. De vikarer, der er ansat midlertidigt, kan få mulighed for en evalueringssamtale – typisk i god tid inden deres ansættelse udløber. Her kan man på baggrund af distrikternes evalueringer af vikaren og de erfaringer, vikarkorpsets administration og den enkelte vikar har høstet, afklare hvordan vikarens fremtid i vikarkorpset skal være, og hvilke udviklingsmuligheder, der er behov for.

### **Gruppeudviklingssamtaler (GUS)**

Endvidere afholdes der i Skive gruppeudviklingssamtaler, som tager udgangspunkt i gruppens vilkår og udviklingspotentialer. Grupperne er opdelt i forhold til vikarkategorierne, fordi der er forskellige krav til og vilkår for de enkelte kategorier af vikarer.



## Vikarliv E

### Mit temperament

**Rasmus Petersen, social- og sundhedshjælper. Vikarkorpset i Skive.  
Har været ansat i kategori 1, er nu ansat i kategori 2. \*)**

»Jeg havde brug for noget nyt, da jeg så annoncen, hvor de søgte vikarer til vikarkorpset. I starten blev jeg ansat i kategori 2, men jeg har også arbejdet et halvt år i fast aftenvag, og nu er jeg igen ansat i kategori 2.

Det tiltaler mig, at der ikke går kaffe og kage i arbejdet. Det er ikke mit temperament. Jeg vil gerne arbejde om natten, det passer både mig og mit familieliv, for jeg er lige blevet far.

I starten af min karriere som vikar, da korpset var helt nyt, kunne jeg indimellem opleve, at jeg blev brugt til at udføre de opgaver, de andre ikke kunne nå. Men når man så har vasket gulve hele vagten tilstrækkeligt mange gange, lærer man jo at sige fra, ellers kan man ikke holde til arbejdet. Desuden er vi efterhånden kendte kollegaer, så der er også sket en holdningsændring i forhold til os.

Vi er på arbejde på en anden måde end vores fastansatte kollegaer i ældreplejen. Vi har en anden forpligtelse til hele tiden at være på og udføre de opgaver, vi er bestilt til. Der findes ikke dage, hvor man lige kan tage en slapper og sige: Jeg gider ikke rigtigt. Det passer mig fint.

Personligt tror jeg ikke, jeg skal være vikar hele livet. Det er trods alt hårdt, og jeg ved ikke, om det er noget, jeg kan holde til, når jeg er 50. Heldigvis er der jo også den mulighed, at man kan gå ind og ud af vikarkorpset, eftersom ens livssituation forandres, eller man har brug for et frisk pust.

Jeg kan ikke forstå, at ikke flere faste medarbejdere bruger muligheden for jobrotation til at få nye indtryk og erfaringer. Men det er nok en proces, der kræver lidt mere tid. Men for dem, der ikke trives i en fast stilling, er det her jo et helt fint alternativ.«

\*) Kategori 1/Skive: Længerevarende vikariater – ud over en måneds varighed, fx ved barsel, orlov eller langtidssygdом – 1 funktionsløntrin.

Kategori 2/Skive: Korte vikariater indtil en måneds varighed – fx ved sygdom, afspadsering eller ferie – 5 funktionsløntrin.



## 8 ♦ Evalueringer

Evalueringer er en måde at holde fingeren på pulsen og sikre, at både vikarerne og områdelederne synes, at hverdagen fungerer. På denne måde er der mulighed for at tage fat på eventuelle problemer eller konflikter, inden de udvikler sig yderligere. Evalueringerne er også et effektivt værktøj til at videreudvikle og forbedre vikarkorpset.

**»Vi bruger evalueringsskemaer, som arbejdsstederne udfylder efter endt vikariat, til at tale ud fra. Det er et vigtigt redskab, som sikrer, at vi kan have fingeren på pulsen: Fungerer det på arbejdsstederne? Eller er der noget, der skal rettes? Det er også en måde, vi kan følge vikarerne og sikre os, at de trives. Vi har dem jo ikke omkring os hver dag.«**

*Anne Juhl Kristensen, faglig koordinator i ledelsen i vikarkorpsadministrationen i Skive*

I Skive evalueres vikarerne af arbejdsstederne.

Én gang om året evalueres ordningen af både vikarer og planlæggere i distrikterne.

Planlæggernes evaluering har til formål at afdække, om hjælpen er til-

strækkelig, og hvordan brugen af vikarerne administreres ude på arbejdspladserne.

Vikarernes evaluering er en temperaturmåling på, hvordan vikarerne oplever hverdagen både i forhold til vikarkorpsets administration og arbejdsstederne.

*Evalueringsskemaerne kan hentes på [www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915)*



## Det synes vikarerne om vikarkorpset i Skive

### Om information, samarbejde og dialog med vikaradministrationen:

66,67 %: Særdeles god  
33,33 %: Tilfredsstillende

Generelt er vikarerne tilfredse med administrationen. Men indimellem kan det genere, hvis vagter tildeles med kort varsel eller det faktum, at det ikke altid er muligt at opfylde individuelle ønsker.

### Om personalemøderne i vikarkorpset:

58,06 %: Meget glæde af møderne  
41,94 %: Nogenlunde tilfredse

Generelt mener vikarerne, at personalemøderne er relevante og oplysende – men for korte og sjældne.

### Om planlægningen i vikarkorpset:

75,00 %: Meget godt tilfredse  
21,88 %: Rimeligt tilfredse  
3,13 %: Mindre tilfredse

Der er både vikarer, der oplever, at deres ønsker bliver hørt og vikarer, der savner en større fleksibilitet fra administrationens side.

### Om distrikternes modtagelse af vikarerne:

Generelt føler langt de fleste vikarer, at de bliver taget godt imod af kollegaerne i distrikterne. De bliver behandlet respektfuldt og med lige-værdighed. Der er dog forskel fra sted til sted og fra kollega til kollega.

### Om vikarernes samtalepartnere:

De fleste problemer løses på stedet, hvor vikarerne drøfter dem med kollegaer. Andre ringer til vikaradministrationen – lidt afhængigt af, hvor alvorligt problemet er.

### Om udnyttelsen af vikarernes faglige viden, kompetence og færdigheder:

31,25 %: Altid  
68,75 %: Som oftest

Selvom vikarerne føler, at de udnytter deres kompetencer, sker det dog, at både kollegaer og ledelse i distrikterne mangler forståelse for vikarernes behov for at bruge deres faglighed og få relevante udfordringer.

### Om vikarerne føler, at de lever op til jobbet:

96,97 %: Har tilstrækkelige kompetencer  
3,03 %: Har ikke

### Om mulige forbedringer af vikarkorpset:

I evalueringen peger vikarerne især på behovet for at skabe flere sociale rum og arrangementer, hvor de kan mødes og tale sammen.

Flere vikarer påpeger også, at kvaliteten kan blive bedre, hvis man i højere grad tilstræber at knytte vikarerne til faste steder, så det gensidige kendskab øges.

*Evaluering fra Skive Vikarkorps, maj 2005 kan hentes på [www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915)*

## Det synes distrikterne om vikarkorpset i Skive

I Skive har man også undersøgt, hvordan distrikterne opfatter og bruger vikarkorpset. Distrikterne oplever, at:

- ♦ der altid er hjælp at hente i vikarkorpset – ikke mindst, hvis man melder ud i god tid
- ♦ det kan være et problem, at der ikke er tilstrækkelig mulighed for at rekvirere akutvagter
- ♦ tilbagemeldingerne fra vikarkorpset kan blive mere effektive og gives i bedre tid i forhold til længerevarende vikariater, og
- ♦ de har en eller anden form for procedure, for hvordan vikarerne modtages. Der er dog stor forskel på, hvor formaliseret velkomsten er.

*Evaluering fra Skive Vikarkorps, maj 2005 kan hentes på [www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915)*

## Tilfredse brugere i Københavns Kommune

I Københavns Kommunes vikarkorps gennemførte man i marts 2004 den første brugertilfredshedsundersøgelse. Brugerundersøgelser er en anden måde at vurdere, om vikarkorpset fungerer efter hensigten.

**Hovedkonklusionerne er blandt andet, at:**

**Vikarernes faglige niveau er højt**

Alle udtrykte tilfredshed. Kun ros til medarbejderne.

**Vagtdækning er god**

Tilfredshed. Der var dog et par enkelte kommentarer vedrørende hjælp i akutte situationer, samt i situationer hvor vikarerne melder sig syge.

**Åbningstider er tilfredsstillende**

Der var kun én kunde, der ønskede døgnåbent, men det vil kræve, at medarbejderen med rådighedsvagt kobles op på hjemadressen, og den udgift, mener vi ikke, opvejer behovet.

**Basens serviceniveau er tilfredsstillende**

God og venlig service.

*Tilfredshedsundersøgelsen fra Københavns Kommunes vikarkorps kan hentes på [www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915)*

**Vikarliv F**

## Skræddersyet til mit privatliv

**Hanne Bistrup Andersen, sygehjælper. Vikarkorpset i Skive.  
Ansæt i kategori 3.\*)**

»Jeg er uddannet sygehjælper i 1987, men har ikke brugt min uddannelse, fordi jeg har arbejdet som fuldtidslandmand i mange år.

Vi har nu indskrænket landbruget, og jeg har fået arbejde i vikarkorpset. Det er jeg meget glad for, fordi vikarjobbet kan passes ind i mit andet liv, og jeg længes overhovedet ikke efter en fast stilling. Det passer mig fint at have forskellige arbejdssteder og møde mange forskellige mennesker.

Jeg trives med det uforudsigelige og nyder, at det ikke er de samme rutiner dag ind og dag ud. En af ulemperne er så, synes jeg, at få den nødvendige information. Og så er det da også irriterende, at vores image halter lidt, fordi mange mennesker ikke aner, hvad det indebærer at arbejde som vikar. Jeg mødes ofte med bemærkninger som: »Nåh, er der ingen, der vil ansætte dig?«

For at arbejde som vikar skal man kunne sige til og fra. Det er vigtigt, at man er bevidst om egne kvalifikationer og evner at sætte grænser, og jeg tror, det kræver en vis modenhed.

Indimellem kan man savne en form for kolleganetværk, og jeg kunne godt tænke mig, at i hvert fald de faste vikarer havde en tillidsrepræsentant, en klub – en sammenhæng, hvor vi kunne mødes. Men det er noget, vi kan arbejde for, korpset er jo endnu så nyt.«

\*) Kategori 3/Skive: Vikarer, der har en anden arbejdsgiver – i kommune eller på sygehus – og som ønsker at supplere med timer i vikarkorpset samt egne faste medarbejdere, der ønsker flere timer – 3 funktionslønter.

## 9 ♦ Fremtidens udfordringer

Endnu er de eksisterende interne vikarkorps ganske grønne. Men der har dog vist sig nogle generelle udfordringer, som vikarkorpsene skal løse.

Blandt dem er arbejdet med at sikre:

- ♦ stabil afløsning, når vikarerne melder sig syge
- ♦ tiltrækkelig rekruttering
- ♦ rekruttering og fastholdelse især i forhold til de meget fleksible ansatte
- ♦ kolleganetværk for vikarerne.

Fremtiden byder også på udviklingsmuligheder.

De fremtidsvisioner, der lige nu spirer i forhold til de eksisterende interne vikarkorps, er blandt andet at:

- ♦ tænke vikarkorpsidéen ind i forhold til flere kommunale områder: sygepleje, rengøring og køkken samt pædagog- og skoleområdet
- ♦ overveje salg af overskudskapacitet af arbejdskraft til sygehuse og andre kommuner.

### Nye sammenhænge

Nye større kommuner er i sig selv en ny udfordring for de eksisterende interne vikarkorps. Her skal der samarbejdes i nye miljøer, hvor ikke alle tidligere har haft internt vikarkorps. Til gengæld bliver rekrutteringsgrundlaget større.



## 10 ♦ Få mere at vide om vikarkorpsene

På [www.personaleweb.dk/5Z4479915](http://www.personaleweb.dk/5Z4479915) finder du henvisning til:

- ♦ decentrale arbejdstidsaftaler (Fredericia, Odder og Skive)
- ♦ projektoplægget: »Internt afløserkorps« fra Esbjerg Kommune
- ♦ funktionsbeskrivelser for ledere og administrativt personale
- ♦ rekrutteringsfolder fra Odder
- ♦ annonce fra Fredericia
- ♦ kursusplan Odder
- ♦ kursusplan Skive
- ♦ evalueringsskema for vikarer Skive
- ♦ evalueringsskema for planlæggere Skive
- ♦ resultatet af evaluering i Skive
- ♦ resultat af brugerundersøgelsen i København
- ♦ »Personalepleje gør en forskel – idéer til hvordan man fastholder social- og sundhedspersonale.« Udgivet af KL og Forbundet af Offentligt Ansatte, maj 2004.
- ♦ »Decentrale arbejdstidsaftaler – en opfordring til at gå i gang – hvorfor og hvordan?« Udgivet af: KL, Amtsrådsforeningen, Københavns Kommune, Frederiksberg Kommune, Kommunale Tjenestemænd og Overenskomstansatte, januar 2001.

De eksisterende interne vikarkorps benytter sig af forskellige it-systemer til fx vagtplanlægning.

### Skive

Kontaktperson: *Jørgen Vester*  
 e-mail: [JVE@skivekommune.dk](mailto:JVE@skivekommune.dk)  
 Kommunedatas vagtplansystem.  
 Flere oplysninger:  
 Lautrupparken 40-42, 2750 Ballerup,  
 telefon: 44 60 10 00.

### Odder

Kontaktperson: *Sanne Gregersen*  
 e-mail: [susanne.gregersen@odder.dk](mailto:susanne.gregersen@odder.dk)  
 It-systemet Vagtplan/søgning:  
 Flere oplysninger:  
 EDB gruppen, Dusager 4,  
 8200 Århus N.,  
 telefon: 87 45 27 47,  
 att: Søren Rågård.

### København

Kontaktperson: *Marianne Rodam*  
 e-mail: [A23@suf.kk.dk](mailto:A23@suf.kk.dk)  
 It-systemet er udviklet i samarbejde mellem vikarkorpsset i København og DTI.  
 Flere oplysninger:  
 Bent Blistrup, DTI,  
 telefon: 72 20 16 14.





**Interne vikarkorps er en ny måde at organisere afløsningen i ældreplejen på.**

**Pjecen beskriver de erfaringer, der er høstet i forbindelse med etablering af interne vikarkorps i fem kommuners ældresektor: Odder, Skive, Fredericia, Esbjerg og København.**

**Her er beskrivelser af, hvordan man etablerer et internt vikarkorps – fra idéen fødes over forberedelserne til den endelige etablering, drift og vedligeholdelse af korpset.**

**Selvom informationerne tager udgangspunkt i ældresektoren, kan erfaringerne nemt omsættes til etablering af vikarkorps i andre kommunale sektorer.**