



## Saksutskrift

### Heltidskultur

Arkivsak-dok. 16/01891-46  
Saksbehandler Rolf Enger

Saksgang	Møtedato	Saknr
1 Partssammensatt utvalg	28.01.2019	1/19

#### Partssammensatt utvalgs behandling 28.01.2019:

##### Votering:

Rådmannens innstilling ble enstemmig vedtatt.

#### Partssammensatt utvalgs vedtak 28.01.2019:

Saken tas til orientering

---

Saksutskriften bekreftes  
Vestby, 28.januar 2019

Elin Tokerød  
Formannskapssekretær

*Dokumentet er elektronisk godkjent*

## Saksfremlegg

**Rådmannens innstilling:**  
Saken tas til orientering

## **SAKSUTREDNING:**

### **Sammendrag:**

Oppsummering og konklusjoner gitt i forrige saksfremlegg (16/01891-45) står fast. Arbeidet med å operasjonalisere dette vil være en kontinuerlig prosess i årene fremover. Resultatområdene innen helse og omsorg har truffet målbare tiltak med hensyn til å øke berørte ansattes stillingsprosenter. Omlegging av vaktplaner iverksettes for økt forutsigbarhet, trygghet og økt kvalitet.

### **Bakgrunn for saken:**

Det vises til tidligere saksfremlegg og vedtak i saken.

### **Status/ innspill fra lokale arbeidsgrupper – helse og omsorg:**

#### **Sykehjemmet;**

Sykehjemmet iverksetter ny turnus for alle avdelinger 7. januar 2019, med arbeid hver tredje helg som et strakstiltak. De positive konsekvensene av dette er økning av stillingsprosenter generelt og færre «småstillinger» i helgene. Dette vil gi noe bedre kontinuitet og kvalitet i arbeidet. Tidligere løsning med arbeid hver fjerde helg var ikke lenger mulig å opprettholde fordi det ble for lav kompetanse med for mange «småstillinger», stillinger som ofte ble dekket opp av ufaglærte i helgebemanningen.

Pasientbelegget er endret, spesielt gjennom 2018 og etter overflytting fra Ahus til et mindre sykehus som Kalnes er. Liggetiden på sykehuset er svært kort og behov for rehabiliteringsopphold/ korttidsopphold øker i befolkningen. Det er økning i aldersspredningen, det er nå både voksne og eldre som trenger videre behandling og oppfølging ved lengre liggetid i institusjon.

Etter innføringen av arbeid hver tredje helg skal det videre ses på hvilke tilpasninger som er hensiktsmessig på de respektive avdelingene, for å tilfredsstille pasientenes, sykehjemmets og de ansattes behov så langt det er mulig. Dette er en lengre prosess i en omverden der en ikke har full kontroll over forhold som påvirker driften av sykehjemmet. Institusjonen er i en omstilling som krever justeringer både når det gjelder endring av pasient- og beboergrunnet, hvordan oppgaver skal løses og organiseres samt fremtidig kompetansebehov. Heltidskulturarbeidet vil være et naturlig fokus i denne prosessen, men det vil nødvendigvis ta noe tid før målbare resultater/ konsekvenser av innførte tiltak kan evalueres.

#### **Hjemmetjenesten;**

Hjemmetjenesten har gjennom lokal partssammensatt arbeidsgruppe kartlagt effekten av frigjorte ressurser ved overgang til arbeid hver tredje helg til beløper seg til 1,5 årsverk. Hjemmetjenesten innfører ny turnusordning med arbeid hver tredje helg fra mars 2019. Resultatområdet har, gjennom Handlingsprogrammet 2019-2022, fått sin økt stillingsramme med 4,4 årsverk. Denne økningen i kombinasjon med omlegging av vaktplan har medført at ni deltidsansatte i ulike stillingsprosenter, så langt, har fått sin stilling økt til 80%.

Kulturendring krever gode og grundige prosesser over tid. Hjemmetjenesten vil jobbe videre med tiltak for å oppnå en heltidskultur. Det er flere tiltak som er interessante, som for eksempel årsplanlegging. Dette tiltaket vil gi de ansatte større forutsigbarhet og mulighet for større stillingsprosjenter.

Heltidskultur er et virkemiddel for å skape «brukernes helsetjeneste» hvor effektmålene kan oppsummeres slik;

- Økning av antall heltidsstillinger, generell økning av stillingsprosjenter
- Større stillingsprosjent gir mer eierforhold og ansvarfølelse
- Færre ansatte for brukerne å forholde seg til
- Bedre kontinuitet arbeidet og bedre kvalitet på tjenestene
- Reduserte administrative kostnader
- Redusert sykefravær
- Økt forståelse for oppgaver og organisasjon.

### **Rehabilitering;**

Resultatområde Rehabilitering har i liten grad utfordringer knyttet opp mot uønsket deltid. Forskingen på feltet har dokumentert at et høyt omfang av små stillinger fører til svekket tjenestekvalitet og en ineffektiv tjeneste. Samtidig gir små stillinger uverdige ansettelsesforhold for arbeidstakere som er avhengig av full lønn/ pensjon og mer forutsigbarhet.

Tre av turnusstedene iverksatte i 2018 nye turnus- og arbeidstidsordninger, kartlegging av ansatte med ønske om heltid er gjennomført og alle ansatte har fått tilbud om økning av stilling der det er mulig.

Turnusstedene har arbeid hver tredje helg, så nær som ett som har en arbeidstidsordning med både hver tredje og hver fjerde helg. Helgearbeid som inkluderer langvakter og gjennomsnittsberegning av arbeidstid. Ordningene er fleksible og har i stor grad dekket både de ansattes ønsker og hensynet til drift.

Det er noen interessante observasjoner i forbindelse med endring til mer fleksibel arbeidstid der de ansatte deltar i å sette opp turnusen for en avtalt periode (såkalt ønsketurnus). Ved et av tjenestestedene ble vurderinger av sårbarhets- og risikoområder gjennomført i tett dialog med de ansatte, som fikk uttale seg om risikoer for belastning og slitasje og komme med konkrete ønsker for arbeidstid før turnus ble utarbeidet. Prosessen ble gjennomført med medvirkningsapparatet på tre måneder, etter at varsel om oppsigelse av arbeidstidsordning ble gitt i januar 2018. Før ny turnus startet opp i mai 2018 ble fraværprosjenten nesten halvert, noe dokumentert korttidsfravær knyttet opp mot belastninger ved ugunstig arbeidstid. De ansatte uttrykker tilfredshet med ordningen tilpasset den enkelte, og tendensen til lavere sykefravær har fortsatt gjennom året. Det er interessant å følge opp dette videre ved å iverksette et arbeid for om mulig å kunne identifiserer faktorer som øker nærvær på jobb og i hvilken grad individuelt tilpasset arbeidstid som også dekker krav til kvalitet i driften kan kvalitetssikres og systematiseres.

I 2018 har avdelingen hatt fokus på deling av kompetanse og ressurser internt i avdelingen, og på tvers av resultatområdene. I dialog med de ansatte benyttes deres kompetanse og ressurser mer fleksibelt og der det er størst behov for den. Oppgavebredde, ansvar og autonomi øker, og en kan se en tendens til at stedene som har praktisert dette, får gode tilbakemeldinger i forhold til kompetanseheving og trivsel

fra de ansatte, og sykefraværet ved disse ligger ved årsslutning under eller ved landsgjennomsnittet. Økt nærvær er bidrag til økt kontinuitet og kvalitet i tjenester. En holdning om samarbeid for å finne nye løsninger, god dialog med arbeidstakere og bygging av kultur hvor en tar felles ansvar for å dekke ubekvemme/ ledige vakter utvikles i avdelingen mot målet om kvalitet og kontinuitet. Sykefraværet i avdelingen er redusert med litt over 30% i løpet av 2018, og planlagte tiltak evalueres og videreføres.

Ved et av tjenestestedene gir et høyt antall ansattes ønske om redusert arbeidstid vesentlige ulemper for driften, og en risiko for fragmentering av tjenester. Dette medfører mye tid til administrasjon, innleie av vikarer, og en tenker at det kan gi redusert kontinuitet og kvalitet i tilbudet til innbyggerne. Det er iverksatt et systematisk trepartssamarbeid for å sikre medvirkning og involvering av alle berørte parter i arbeidet mot målet om kontinuitet og kvalitet i tjenester, da de ansatte ikke ønsker å øke stillingsbrøk av ulike årsaker. Det er i større grad ansattes ønske om deltidsarbeid som gir utfordringer for kvalitet i tjenester enn det motsatte.

I et lengre perspektiv vil satsing på sammenslåing av mindre stillingsbrøker ved rekruttering, før utlysning, også på tvers av resultatområdene sikre at arbeidsgiver ivaretar ansvaret for kvalitet og kontinuitet i tjenester, og ivaretagelse av de ansattes rettigheter.

### **Status/ innspill fra lokale arbeidsgrupper – barnehage/ skole/ skolefritidsordningen:**

#### **Barnehage;**

Barnehagene har deltidsansatte som ønsker å jobbe i høyere stillingsprosent enn hva barnehagen kan tilby. Noe stoppes av helsemessige årsaker og noe stoppes av bemanningsnormen gjennom fordelingen av stillinger som krever formell kompetanse og stillinger uten formelle krav til utdanning.

Deltidsstillinger i barnehagen er ofte knyttet til barn med spesielle behov, dette er også ofte engasjementer. Vi har hatt to medarbeidere som av ulike grunner har jobbet på to steder. Etter henholdsvis to og en halv og fem måneder arbeider de nå bare på ett sted. Positiv erfaring, men de ønsker ett arbeidssted.

Fremdriftsplanen er:

- Alle ansatte må informeres om muligheten til å søke på stillinger med en setning som sier at de har uønsket deltid.
- Ufrivillig deltid vil være tema i medarbeidersamtaler rutinemessig og årlig.
- Leder må også etterspørre om den ansatte vil at leder skal være behjelpelig med å finne tilleggs jobb andre steder i kommunen.

Dilemmaet er at noen av de som jobber deltid og som ønsker å utvide sin stilling, av helsemessige årsaker, ikke er i stand til det. Dette vil kunne medføre økt sykefravær fordi enkelte ansatte da utsettes for en arbeidsbelastning som de ikke vil kunne stå i over tid, samt økt belastning/ slitasje på øvrige kollegaer.

#### **Skole;**

Skolene har et fåtall deltidsansatte som ønsker å jobbe i høyere stillingsprosent enn hva skolen kan tilby. Noe stoppes av helsemessige årsaker. I noen tilfeller er det kompetansekrav som stopper en ansatt fra å få høyere stilling. Følgende tiltak følges opp fortløpende;

- Ansatte i ufrivillig deltid må oppfordres til å følge med på interne/ eksterne utlysninger.
- Leder må etterspørre om den ansatte vil at leder skal være behjelpelig med å finne tilleggs jobb andre steder i kommunen.
- Etter at skole er ferdige med hovedutlysningen (2019) opprettes det en «åpen utlysning» i kommunens rekrutteringssystem, uten søknadsfrist, hvor eksterne og interne kan melde sin interesse for å være vikarer i skolene.

**Konklusjon:**

Arbeidet med å etablere en heltidskultur anses å være godt i gang. Dette er imidlertid en tidkrevende og kontinuerlig prosess som det må jobbes aktivt med over år. I og med at man må teste ut ulike tiltak og ordninger må man også være åpen for at alle tiltak ikke er like vellykkede.

Neste rapportering til Partssammensatt utvalg forslås satt til juni 2019. Dette med bakgrunn i at det tar noe tid før endrede vaktplaner og andre løpende tiltak tar effekt og kan evalueres.