

På veg mot heiltidskulturen

Heiltid ein rett – deltid ei moglegheit?

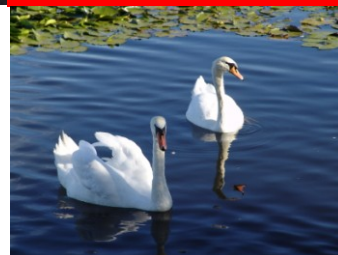
TIME KOMMUNE

TRYGG OG FRAMTIDSRETTA



Heiltid / deltid – alternative
arbeidstidsordningar.

Prosjektrapport



FORORD

Hausten 2011 gjennomførte Ketil Bråthen ei undersøking der Time kommune var ein av fleire deltakarar. Undersøkinga var ein del av prosjektet: "Hvordan kan kommunene tilby flere heltidsstillinger?" Fafo gjennomførte arbeidet på vegne av KS. Sluttrapporten vart levert i mars 2012. Rapporten vert omtala som Moland-rapporten

Frå jan. 2008 til des. 2010 hadde Time kommune eit prosjekt kalla Fulltidsprosjektet, der det vart arbeidd med heiltid- og deltidstillingar, og turnusproblematikk.

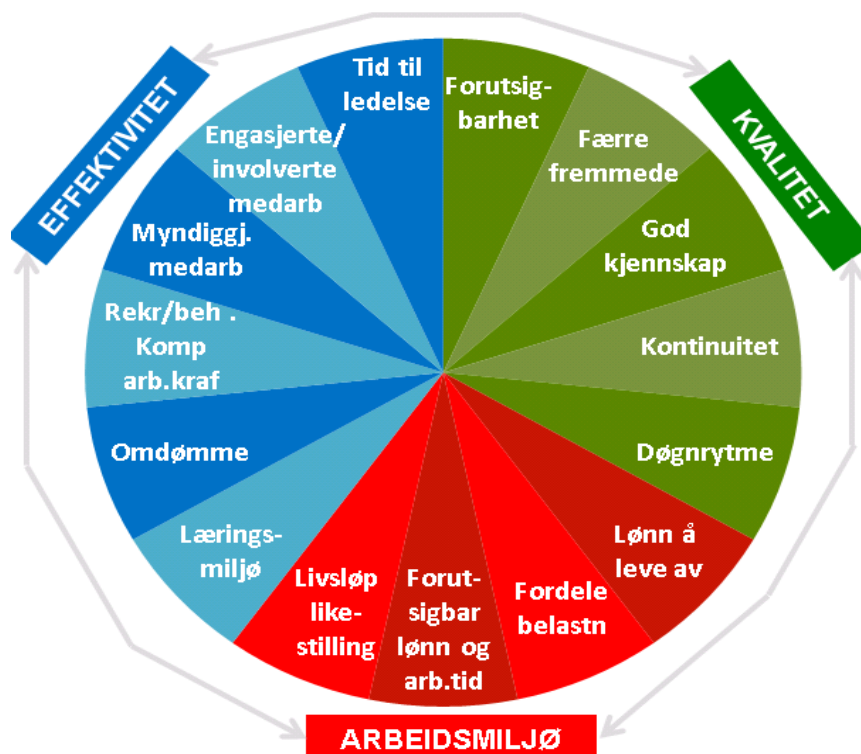
Eit nytt prosjekt, kalla «Heiltid – deltid, alternative arbeidstidsordningar» starta opp i januar 2012, og er knytt opp til det partssamansette prosjektet «Saman om ein betre kommune».

I Faforapporten er det presentert ein illustrasjon for heilskaplege tiltak som forskarane meiner må liggja til grunn for å skapa ein kultur for heiltidsstillingar (Faforapp. s. 22). I rapporten er det også vist ein tabell (Faforapp. s. 72) med tiltak som vil redusera omfanget av små stillingar og uønska deltid.

Time kommune summerer i denne rapporten opp kva kommunen gjer og har gjort på desse områda. Rapporten viser område som må få merksemd i kommunen i tida framover, med tanke på å leggja eit godt grunnlag for å skapa ein heiltidskultur.

Heiltid skal vera ein rett, mens deltid kan vera ei moglegheit.

Føresetnader



Tiltak

Tabell 5.1 Syv hovedgrupper av tiltak og et trettitalls tiltak for å redusere omfang av små stillinger og uønsket deltid.

	Syv tiltaksgrupper	Et trettitalls tiltak
1	Informasjon og kommunikasjon Bedre fungerende internt arbeidsmarked Hva er ledig, og hvem er interessert i hva? Oppfølging av fortrinnsretten	<ul style="list-style-type: none"> • Intern utlysning av ledige stillinger • Intern fordeling av ledige stillinger
2	Intern kompetanseutvikling og strategisk rekruttering	<ul style="list-style-type: none"> • Heve formalkompetansen for å få fast stilling • Utvide realkompetansen for å kunne jobbe med flere oppgaver og få større stilling • Rekruttere ekstern arbeidskraft med riktig kompetanse og holdninger til nye løsninger • Studentrekruttering
3	Redusere arbeidsbelastninger Redusert arbeidstid	<ul style="list-style-type: none"> • Økt grunnbemanning/turnusoppbygging • Variere belastninger • Sekstimersdag
4	Ulike arbeidstidsordninger/turnusmønstre Ulik konsentrasjon av arbeidstid og fritid Turnusmønster er brukertilpasset Fordrer unntak eller ikke fra AML?	<ul style="list-style-type: none"> • Medleverturnus • Lang langturnus • Moderat langturnus • Lengre, men færre helgevakter (kort langturnus) • Hyppigere helgevakter, f.eks. 2/5, 3/7, 3/8 • 3 + 3-turnus
5	Fleksibilitet i arbeidstid/tilstedeværelse (numerisk fleksibilitet) Kan praktiseres innenfor alle turnusmønstre – både tradisjonell turnus og de nye Styring hos ansatt vs. arbeidsgiver	<ul style="list-style-type: none"> • Fleksibel arbeidstidsordning = «enske-turnus» = forhandlingsturnus. Bygger på tradisjonell turnus, men styrer vaktfordelingen • Drømmeturnus • Årsturnus • Pusleturnus • Ulike timebankordninger
6	Fleksibilitet i arbeidssted og oppgaver (substansiell fleksibilitet) vikarpool, oppgavebredde, jobbe på tvers, kombistillinger (kan være på ett sted)	<ul style="list-style-type: none"> • Kombistillinger der ansatte har fast turnus med ulike oppgaver på ett eller flere arbeidssteder • Vikarpool med fast stillingsprosent, delvis fast turnus og delvis tilkalling enten på ett og samme eller på ulike arbeidssteder
7	Andre tilretteleggende tiltak	<ul style="list-style-type: none"> • Lønnstillegg • Barnehage, bolig, ektefellearbeid osv.

Tabellen vert gjennomgått lenger ute i rapporten med særleg blick på kva som er gjort i Time kommune.

INNHALD

FORORD.....	2
Føresetnader	2
Tiltak	3
INNHALD.....	4
FØRESETNADER.....	5
PLANVERK I TIME KOMMUNE.....	11
TILTAK	12
Vikarpool med fast stillingsprosent.....	16
TIMEMODELLEN	18
KJENNETEIKN.....	18
Kunnskapsgrunnlaget	19
Analysereiskap.....	19
VEGEN INN I FRAMTIDA	21
KVA HAR «HEILTID / DELTID – ALTERNATIVE ARBEIDSTIDSORDNINGAR» HATT Å SEIA I TIME KOMMUNE?	22
PROSJEKTET HAR EFFEKTIVISERT OMSORGSTENESTA I TIME KOMMUNE	22



FØRESETNADER



TID TIL LEIING

Kommunen har gjennomført prosjekt «Robust leiing» i kommunalområdet Omsorg. Dette førde til endringar i organiseringa av tenesta. Hovudtrekka i omlegginga er å reindyrka tenestekategoriene for å utnytta fagkunnskapen i dei ulike fagprofesjonane. Eit anna trekk er å auka leiartettleiken. Målet er at ingen skal vera leiar for fleire enn at dei tilsette opplever at dei vert sett av eigen leiar.

Leiinga i kommunalområdet er: kommunalsjef, tenesteleiar (for heimebasert teneste, miljøteneste, institusjon og rus/psykiatri) og verksemdleiar. Verksemdleiarane har dagleg driftsansvar. Tenesteleiarane har ansvar for samordning av tenestene, samarbeid mot andre tenesteområde, og strategisk leiing. Kommunalsjefen har totalansvaret innan heile kommunalområdet.

ENGASJERTE / INVOLVERTE MEDARBEIDARAR

Ved meir reindyrking av tenesta vert arbeidsområda fagleg meir oversiktlege, og meir i samsvar med den utdanninga dei tilsette har valt. Interesseområda for dei tilsette vert meir einsarta. Når kommunalområdet er inndelt i fleire verksemdområde får pasientar færre tenestutøvarar å halda seg til over tid.

I Time kommune har ein arbeidd aktivt med organisasjonskulturen gjennom fleire år. Hovudbodskapen er «Me gjer kvarandre gode».

På YouTube ligg ein film om Omsorgstenesta i Time kommune. Filmen viser mangfald og engasjement ved det å vera tilsett i kommunen, og skapar positive haldningar til heilskapen i omsorgstenesta. Filmen vert brukt i omdømme- og rekrutteringsarbeid.

MYNDIGGJORDE MEDARBEIDARAR

Ved delegering av ansvar er målet å få medarbeidarar som er myndiggjorde. Delegering vert gjort i forhold til turnusdrift. Gode møte- og kommunikasjonsstrukturar, medansvar for kompetansebygging, samt deltaking og ansvar for forhandlingsturnusar fører til myndiggjering.

REKREASJON / BEHANDLING - KOMPETENT ARBEIDSKRAFT

Arbeidskrafta i Time kommune har eit formelt utdanningsnivå frå assistent, til fagarbeidar, høgskule, universitet og opp til PhD (doktorgrad). Fleirtalet har høgare utdanning.

Tenesteproduksjonen er svært samansett. Det betyr at kommunen har stor breidd i fagmiljøet.

Kommunen har ein kompetanseplan, og kommunen legg til rette for at tilsette kan ta etter- og vidareutdanning. Kommunen har tilsett fagutviklarar i dei ulike tenesteområda for å ivareta kompetanseplanen, og sikra at tilsette har dei kunnskapane som til ei kvar tid trengs for å gje gode tenester.

Tilsette har fleksibel arbeidstid. Dette gjeld òg i omsorg der «forhandlingsturnus» og «timebank» er grunnlaget for fleksibiliteten. Fleksitida i turnusen kan vidareutviklast med auka bruk av «bunden/ubunden arbeidstid» for turnustilsette. Målet for personar som arbeider i turnus er å få høve til større styring over eiga arbeids- og fritid, noko som vil føra til større grad av fridom. Styringseffekten for tilsette vert styrka frå årsskiftet 2012/2013, når kommunen tek i bruk Notus portal, eit turnusverktøy der ein kan skriva seg på vakter heimanfrå.

OMDØMME

Summen av tiltak som vert allment kjente er med å gje kommunen eit godt omdømme. Indikator på om ein lukkast i arbeidet er om innbyggjarane er nøgde med kontakten dei har med kommunen. Innhaldet i tiltaka og opplevinga av dei gjev omdømme. Time kommune brukar måleverkty frå “Bedrekommune.no” i dette arbeidet.

Eitt av tiltaka Time kommune har er «rekrutteringsstillingar» for sjukepleiar- og vernepleiarstudentar. Stipendordninga for rekrutteringsstillingar ligg lett tilgjengeleg på kommunen si heimeside under: «Ledige stillingar».

Kommunen søker å vera konkurransedyktig på lønn. Lønn er viktig for mange, men like viktig er organisasjonskulturen og arbeidsgjevvarpolitikken. Kommunen sin arbeidsgjevvarpolitikk er for tida under revisjon.

LÆRINGSMILJØ

Time kommune har eit bevisst forhold til dei moglegheitene som ligg i partnerskapsavtalane med ungdomsskulane, godkjenninga som lærebedrift / lærlingbedrift, som praksisarena for vidaregåande skule, praksislæring for høgskulane (som til dømes vernepleiar-, sjukepleiar-, sosionom-, barnevernspedagog- og lærarskulane), turnuskandidatar (fysioterapeutar, legar osv.) og spesialutdanningar. Kommunen ønskjer også å vera forskingsarena for masteroppgåver og doktorgrader.

I tillegg til den læringa som ligg i å vera rettleiarar, stimulerer kommunen gjennom stipendordningar tilsette til å ta grunn-, vidare- og etterutdanning. Kommunen har eigen kurskatalog for interne kurs.

PARTSSAMARBEID

I offentlig verksemd er det tre partar – politikarar, tillitsvalde og administrasjon. Politikarane har vore engasjerte i arbeidet gjennom vedtak av mandat, og behandling av framlagde delrapportar (nærare 20 stk. til nå), og munnlege orienteringar. Administrasjon og tillitsvalde har drive arbeidet i prosjektgruppa. Gruppa har vore sett saman med eit fleirtal av tillitsvalde – hovudtillitsvalde i Fagforbundet, Delta, Sjukepleiarforbundet og Fellesorganisasjonen. Frå administrasjonen har kommunalsjefen i Omsorg, rådgjevar i organisasjonsavdelinga og prosjektleiaren vore med.

Eit trepartsengasjement er avgjerande for å oppnå resultat.

FØRESEIELEG

Det bør vera eit mål å gje brukarane av tenestene i kommunalområdet Omsorg ein situasjon som er så føreseieleg at dei veit kven som kjem på vakt og kven dei skal halda seg til. Det bør vera eit mål å finna system og praksis for å gjennomføra dette.

Det bør ut frå turnussystemet vera mogleg å leggja tilhøva til rette og å sjå dette i forhold til forhandlingsperiodane i turnusplanen.

Både personalet og brukarane vil tena på ein meir føreseieleg situasjon.

FÆRRE FRAMANDE

Kan me skapa eit system som er føreseieleg i kombinasjon med fleire store stillingar vil dette gje færre framande som yter tenester til dei einskilte brukarane.

Det vil vera viktig å skapa eit godt omdømme, slik at kommunen kan behalda tilsette og redusera tilsettingar.

Dei fleste kommunane har ein plan for rekruttering, men manglar ein strategisk plan for å behalda tilsette og dermed oppnå stabilitet i personalgruppa.

Denne situasjonen kjenneteiknar også Time kommune.

GOD KJENNSKAP

Det er ein føresetnad at tilsette kan faget sitt, og at ansvarleg leiar disponerer ressursane optimalt i forhold til brukarane sine behov. Samstundes er det ein føresetnad at personalet får best mogleg kjennskap til dei brukarane vedkomande skal gje tenester til.

Brukarane har best kunnskap om opplevinga av eigen livssituasjon. Og det bør vera ein føresetnad at brukaren har god kjennskap til kven som til dagleg skal gje tilbodet.

Her kan kommunen gjera eit arbeid som brukar og personale vil profittera på, eit forhold som òg kan auka trivselen til dei tilsette.

God kunnskap vil handla om å vera fagleg godt oppdatert. Tiltak her kan vera deltaking på kurs, fagdagar, hospitering, og samansetting av kompetansegrupper, jf. gjeldande kompetanseplan.

KONTINUITET

Arbeidet bør administrerast slik at personalet kan få følgja pasienten si behandling og utvikling gjennom ulike fasar i tilstanden deira. Brukar og personale bør etablera eit tillitsforhold basert på gjensidig gode relasjonar. Det vil gje større kontinuitet i arbeidet, og større trygghet for brukaren.

Dei fleste arbeidsgjevarar har ein plan for korleis dei skal rekruttera nye tilsette. Ein slik plan vil tonast ned i verdi om ein i staden har ein verksemdplan for korleis ein kan behalda dei tilsette.

DØGNRYTME

Ideelt sett skal turnusen byggjast opp ved hjelp av ein døgnrytmeplan basert på brukarane sine behov. Ut frå erfaring er dette noko som ofte vert oversett. Turnusar vert bygde på erfaringar frå gamle turnusar, eller på personalet sine behov. Mykje heng saman med avgrensa kunnskap om turnusplanlegging, og lite nytenking i verksemdene sitt turnusarbeid.

Brukarane sin døgnrytme og behov vert tilpassa personalet sin turnus, i staden for at personalet er til stades når brukarane treng dei. Det optimale vil derfor vera å ha ein aktivitetsbasert turnus.

TEKNOLOGI

Det finnes i dag teknologiske løysingar som kan gjere dokumentasjonsarbeidet enklare. Dette gjeld til dømes bruka av nettbrett eller andre elektroniske hjelpemiddel der personale kan oppdatera opplysningar om brukar dei har ansvar for medan dei er hjå brukar. I dag vert det brukt papirversjonar av pasientlistene og mellombels brukarrapportar før opplysningar vert overførde til elektroniske system.

Bruk av teknologiske løysingar vil auka kvaliteten på tenesta.

LIVSLØP. LIKESTILLING.

Ein turnus er verken god eller dårleg i seg sjølv. Det er opplevinga av arbeidstida som gjev ei individuell oppleving av kvaliteten i turnusen. Referansen for dette er den tilsette sitt sosiale liv i forhold til familiemedlemmer, venner og andre personar ein har kontakt med.

Som individ har me ulike behov på ulike stadium i livet. Dermed vil det me opplever i forhold til turnusar og variabel arbeidstid vera ulikt. Dilemmaet dette gjev er behovet for stabilitet i turnusen, samstundes som han bør retta seg etter dei daglege behova me har. Omgrepet livsfasetilpassa turnus bør ha ein viktig posisjon i arbeidet med turnusar.

Arbeidsgjevar bør vera open for ulike turnussystem, og kunne tilby ulike arbeidstidsordningar til tilsette. Ulike turnussystem og tilsettingsreglement har ein klar påverknad på den likestillingspolitikken som vert ført.

FØRESEIELEG LØNN OG ARBEIDSTID

Fast rullerande turnus er eit rigid turnussystem, men det er svært føreseieleg.

Forhandlingsturnusen har ein fast grunnturnus i botnen, men den tilsette kan i stor grad tilpassa arbeidstida si etter egne behov. Vert dette kombinert med timebank, vert arbeidstida tilnærma sjølvstyrt.

Kompetanse, ansiennitet og stillingsstorleik er dei mest avgjerande faktorane for eit individuelt lønnsnivå. Dei to første faktorane avheng mest av den tilsette. Stillingsstorleiken styrer arbeidsgjevaren. Kunnskap, nytenking, kultur og vilje er nøkkelfaktorar. Kan arbeidsgjevaren leggja til rette for kompetansebygging og ha ein aktiv rekrutterande lønnspolitikk, vil dette verka inn på fleire av dei faktorane som alt er nemnde.

FORDELA BELASTINGA

Rettferd er ikkje matematikk, det er heller ikkje rutinar og rigide retningsliner. Rettferd er ei oppleving hos kvar enkelt person.

Det er mange meiningar om kva det vil seia å dela på dei ulike belastningane i ein turnus, alt etter kva livsfase ein er i, og kva ein *opplever* som belastning.

Fordeling av belastinga bør dei turnustilsette gjera sjølve gjennom forhandlingsturnus. Einaste føresetnaden som skal liggja i botnen er at alle skal ha like høve til å bytta. Strukturen i forhandlingsturnusar vert omtalt seinare

LØNN Å LEVA AV

Tilsette må ha ei lønn det går an å leva av.

For å ha ei rimeleg lønn, må tilsette få tilbod om ein stillingsstorleik som er basert på den tilsette sine behov. For å få fullverdige samfunnssosiale rettar må tilsettinga vera fast forplikande for begge partar (noko som til dømes gjev høve til å få bustadlån).

Tilsette bør vera sikra ei årleg lønnsutvikling som er nokolunde i samsvar med utviklinga av levekostnadane.

MEDARBEIDARKARTLEGGING

Time kommune gjennomfører medarbeidarkartlegging kvart andre år gjennom undersøkingane som er tilgjengelege i «Bedrekommune.no».

PLANVERK I TIME KOMMUNE.

I denne oversikta vert planverket ikkje systematisert etter kor viktig det er, men etter:

- aktive planar som ikkje treng revisjon med det første
- planverk som er under utarbeiding, revisjon eller nær føreståande endring
- planverk som er fråverande, utgått på dato og er mot si hensikt, eller område som ingen har tenkt på til nå – moglege framtidige planar.

Aktivt planverk

Prosjektrapporten: «Robust leing»
Pamfletten: «Organisasjonskulturen vår»
Kompetanseplan for Time kommune
Intern Kurskatalog
Stipendordningar for høgskuleutdanna
Stipendordninga
Rekrutteringsplan
Reglar for hospitering
Kommuneplan for Time kommune 2011 - 2022
Handlingsplan for å fremja likestilling og motverka diskriminering
Plan for rehabilitering
Helse- og sosialberedskapsplan
Plan for smittevern
Beredskapsplan for krisesituasjonar
Informasjonsplan med handlingsprogram
Strategiplan for tenesteområde Omsorg 2013 - 2025
Handlingsplan for arbeid med flyktingar
Tenestestandardar

Planverk under arbeid

Arbeidsgjevarepolitikk I Time kommune
Likestillingsplan
Plan for helsestasjon og skulehelseteneste
Rusmiddelpolitisk handlingsplan
Rekrutteringsplan
Personalhandbok

Framtidige planar

Rutinar for å informera brukarane om kven som skal yta tenester til dei på ulike tidspunkt
Plan for å behalda kompetente og endringsvillige tilsette
Personalhandbok (ny)
Rutinar for interkommunalt samarbeid

TILTAK

Tiltaka som vert gått gjennom her er den opplistinga som er gjort i Faforrapporten på side 72 (og side 3 denne rapporten), sett i forhold til det som er gjort i Time Kommune.

TILTAKSGRUPPE 1

Informasjon og kommunikasjon. Betre fungerande intern arbeidsmarknad. Kva er ledig og kven er interessert i kva. Oppfølging av fortrinnsretten.

Intern utlysing av stillingar

Fortrinnsrett til stillingar er delvis regulert i lovverket og delvis regulert av tariffavtalen.

Retten gjeld m.a.:

1. Oppsagde arbeidstakarar på grunn av driftsinnskrenkingar
2. Oppsagde arbeidstakarar i del av stilling på grunn av driftsinnskrenkingar
3. a) Fortrinnsrett etter arbeidsmiljølova § 14-3
- 3 b) Fortrinnsrett etter hovedtariffavtalen § 2 pkt. 2.3
- 4 Personar som er 62 år eller eldre, og som vil gå tilbake til opphavlig stillingsstorleik
- 5 Tilsette som har motsett seg overdraging av drifta
Nytilsette har i utgangspunktet ingen fortrinnsrett med mindre dei er tilsette i deltid.

Desse rettane gjer at ledige stillingar bør lysast ut internt. Intern utlysing står ikkje i motsetnad til ekstern utlysing. Det er opp til dei tilsette å avgjera om dei vil vera ordinære søkjarar til ei stilling, eller om dei vil krevja fortrinnsretten sin.

Intern fordeling av ledige stillingar

Arbeidsgjevar sin styringsrett er å leia, fordela og kontrollera arbeid, samt tilsetja og seia opp personale innafor definerte spelereglar.

Det er arbeidsgjevar sin styringsrett å fordela tilsette i den stillinga vedkomande er kvalifisert for, og som er oppretta av politiske styringsorgan. Dei ulike avtaleleverka regulerer spelereglane for korleis dette kan gjerast.

Time sine prosedyrar (1)

I Time kommune vert intern utlysing praktisert, men i avgrensa omfang. Tilsette vert i liten grad gjort merksame på fortrinnsretten. Prosedyrane bør vera intern kunngjering med ein frist for dei som vil krevja fortrinnsrett, før ordinær utlysing.

Alternativ vil vera å henta inn ei årleg oversikt over kven som ønskjer å ha fortrinnsrett ved ledige stillingar, og å få ei oversikt over vilkåra som er knytte opp mot fortrinnsretten, til dømes dersom det bare gjeld stillingar i heimetenesta, eller stillingar i miljøtenesta.

Det bør utgreiast korleis ein intern arbeidsmarknad best kan byggast opp.

TILTAKSGRUPPE 2

Intern kompetanseutvikling og strategisk rekruttering.

Auking av formalkompetansen for å få fast tilsetning

I delar av kommunen er det tilsette som tek kompetansegejvande utdanning. Det bør vera eit satsingsområde å stimulera fleire fast tilsette til å ta helsefagutdanning, vernepleiar- og sjukepleiarutdanning.

I kommunalområdet Omsorg er det tilsett fagutviklarar som både kan arbeida for formal- og realkompetanseutvikling.

Utviding av realkompetansen for å kunna arbeida med fleire oppgåver, og få utvida stilling

Det er ikkje utført ei formell kartlegging av korleis tilsette kan arbeida på tvers av kommunalområde for å få utvida stillinga si. Etter ei slik kartlegging bør det vera mogleg å sjå heilskapleg på kommunen sin interne arbeidsmarknad.

Rekruttering av eksterne tilsette med rett kompetanse og haldningar til nye oppgåver

Ved nye tilsettingar har kommunen i hovudsak vurdert kandidatane etter faglege kriterier og til ein viss grad etter dei verdiane som ligg i kommunen sin organisasjonskultur. Framover må kommunen ha større fokus på haldningar til det å gå inn i nye oppgåver og å ha fleire arbeidsplasser, det vil seia fleksibilitet og endringsvilje hos dei som vert tilsette.

Studentrekruttering

Time kommune har tiltak for studentrekruttering som har danna mal for andre kommunar. Ordninga fungerer tilfredsstillande for høgskulegruppa. Ei tilsvarande ordning må med tida òg koma for dei som tek fagarbeidarutdanning.

Time sine prosedyrar (2)

Det bør utarbeidast retningsliner og prosedyrar for å kunna stimulera tilsette til å få formell kompetanse og korleis dette skal føra fram til større stillingar – til dømes som praksiskandidatar.

Det vil vera eit potensiale i å kartleggja korleis stillingar kan kombinerast på tvers mellom ulike tenester, kva dette vil kosta (overgang frå 37,5 timars regelverk til 35,5), og kva for opplæringstiltak som må setjast i verk.

Mal for tema ein skal gå igjennom ved intervju og tilsetting er under arbeid nå. Reglar for studentrekruttering bør vurderast til òg å omfatta helsefagarbeidarar.

TILTAKSGRUPPE 3

Redusera arbeidsbelastningar. Redusert arbeidstid.

Auke grunnbemanninga / turnustopping

I samband med «Robust leing» vart leiartettleiken auka. Auke i stillingane i Omsorg har vore i samsvar med nye oppgåver. Auke i grunnbemanninga har ikkje vore lagt fram for politisk avgjerd ennå. Målet har vore å prøva ut andre tiltak først. Kunnskap og erfaringsgrunnlag om turnusproblematikken og deltidspromblematikken vil måtta sikrast først.

Variera belastningar

Ved innføring av langvakter og turnussystem med alternative strukturar har variasjon i vaktbelastninga vore arbeidd med. Viktig framover er å halda fokus på variasjon i arbeidstyngd og arbeidsmengd ved innføring av heiltidskulturen.

6 timars dag

6 timars dag har vore eit ikkje-tema ut frå misforholdet mellom kostnad og innsats.

Time sine prosedyrar (3)

Tiltak innan denne tiltaksgruppa er sett på vent til andre tiltak og strategiar er gjennomførde.

TILTAKSGRUPPE 4

Ulike arbeidstidsordningar / turnusmønster. Ulik konsentrasjon av arbeidstid og fritid. Turnusmønster er brukartilpassa. Fordrar det unntak frå AML, eller ikkje?

Medlevarturnus

Medlevarturnus er ei arbeidstidsinndeling der den tilsette bur saman med brukar i fleire døgn, med tilsvarende samanhengande fri etterpå. Ordninga har sitt utspring frå barnevernet og frå psykiatriske institusjonar.

Ordninga har delvis vore utprøvd i miljøtenesta i Time kommune.

Lang langturnus

Lang langturnus er vanlegast i gruppebustader for psykisk funksjonshemma. Turnusen kan vera samansett av 14 timars arbeid per døgn i ei samanhengande veke, til dømes 98 arbeidstimer i veka mot 35,5 timar i ei normal veke. Det vil seia at arbeidstida for 2 ¾ veke er unnagjort på ei veke. Deretter følgjer lengre periodar med samanhengande fri. Grunnlaget for ordninga har ikkje vore aktuell i Time kommune fram til nå.

Moderat langturnus

Dette er ein «lightversjon» av dei to ovannemnde turnusordningane. I snitt arbeider den tilsette 2 ½ vakt i veka, med ei vaktlengd på opp til 13,5 timar.

Grunnlaget for ordninga har ikkje vore aktuell i Time kommune fram til nå.

Lengre, men færre helgevakter (kort langturnus)

Dette er ein turnustype som kombinerer tradisjonell turnus med langturnus. Langvaktene er i hovudsak konsentrerte rundt helgene.

Denne turnustypen er prøvd ut i miljøtenesta i kommunen, òg i ordninga med brukarstyrt personeleg assistent (BPA). Her har ein gode erfaringar. Etter nokre år er det nå klart for utprøving i institusjonstenesta.

Hyppigare helgevakter – til dømes 2/5, 3/7 eller 3/8

Turnus med fast auka frekvens av helgevakt vert ofte kalla «hinkehelg». Dette kan gjerast med ulike strukturar bak «hinkinga». Ordninga har vore sporadisk og i mindre omfang prøvd ut i Time.

3 + 3 turnus

Dette er ei turnusordning som har ei inndeling med tre vakter på rad og tilsvarande tre dagar fri. Ordninga stammar frå Sverige, som har eit anna lovverk enn det norske. Ordninga gjev arbeid i ulikt omfang fire påfølgande helger, og to helger som ikkje vert involverte. For å tilpassa dette til norske forhold er det utarbeidd ein struktur som er i samsvar med lovverket. Men ordninga gjev ei arbeidsplikt for den tilsette opp mot 90 %, mot ei lønnsplikt for arbeidsgjevar tilsvarande 100 % stilling.

3+3 turnus har ikkje vore aktuell i Time kommune på grunn av auka utgifter for å gjennomføra ordninga.

Time sine prosedyrar (4)

Time kommune prøver ut kort langturnus med arbeid kvar fjerde helg. Ordninga bør gradvis utvidast dersom ein får positive erfaringar.

TILTAKSGRUPPE 5

Fleksibilitet i arbeidstida. Kan verta praktisert innafor alle turnusar – både dei tradisjonelle og dei nye. Styringa er hos dei tilsette, og ikkje hos arbeidsgjevar.

Fleksibel arbeidstidsordning = «Ønsketurnus» = Forhandlingsturnus.

Forhandlingsturnus byggjer på tradisjonell turnus, men dei tilsette styrer sjølv vaktfordelinga for ein avtalt periode gjennom interne forhandlingar i personalgruppa. Time kommune har hatt forhandlingsturnus med godt resultat sidan 2008.

Andre namn på same turnusordning kan vera «Drømmeturnus» og «Pusleturnus».

Årturnus

Årturnus er forhandlingsturnus der forhandlingsperioden gjeld for eitt år om gongen.

Ulike timebankordningar

Time kommune har i lengre tid hatt timebankordning for dei tilsette. Denne er sett i system med forhandlingsturnus. Ordninga er verdsett blant dei tilsette som ei praktisk fleksitidsordning.

Vikarpool er eit administrativt system som har svake punkt ved akutt fråvær i helger, på kveldar og natt.

Timebankordninga er sjølvadministrerande.

Time sine prosedyrar (5)

Time kommune har forhandlingsturnus og timebank. Timebanksystemet bør vidareutviklast til og å omfatta akutt fråvær.

TILTAKSGRUPPE 6

Fleksibilitet i arbeidsstad og i oppgåver. Vikarpool, oppgåvebreidde, arbeida på tvers, kombinasjonsstillingar

Kombinasjonsstillingar

Dette er ei ordning der tilsette har fast turnus med ulike oppgåver på ein eller fleire arbeidsstader.

Dersom tilsette i 37,5 timars veke arbeidar i helger, skal vedkommande gå over til 35,5 timar for heile arbeidsforholdet. Dette gjev høgare timelønn, høgare overtidsgodtgjersle og andre reglar for overtid (også for den delen som tidlegare var på 37,5 timar). I tillegg kjem kostnadane med avvikling av F1 dagen

Time kommune har kostnadsrekna dette, og det vert arbeidd for å få denne ordninga med i økonomiplanen i tida framover, samt å finna ein måte å administrera ordninga på.

Vikarpool med fast stillingsprosent.

Ordninga er sett saman av delvis fast turnus og delvis tilkalling, enten på ein og same stad eller på ulike stader. Ordninga er valt vekk i Time kommune grunna krav om ein administrativ funksjon som i staden kan setjast inn i brukarkontakten.

Time sine prosedyrar (6)

Sjå under overskrifta «Kombinasjonsstillingar» og «Timebank» ovanfor. Kommunen er i forbetring av eksisterande ordningar.

TILTAKSGRUPPE 7

Andre tilretteleggjande tiltak.

Lønnstillegg

Time kommune har som mål å vera konkurransedyktig på lønn utan å vera lønnsleiande.

Barnehage, bustad, ektefellearbeid osv.

Nokre verkemiddel som har vore nemnde er fri barnehageplass, tenestebustad og subsidiert bustad, tilbod om jobb til ektefelle, fri hushjelp og andre private tiltak for at det skal vera enklare for tilsette å arbeida i heil stilling.

Desse tiltaka har til nå vore valde bort, sidan innsatsmidla truleg vil gje større effekt hos brukaren så lenge dei økonomiske midla i praksis er avgrensa.

Time sine prosedyrar (7)

Tiltaksgruppe 7 har ikkje vore eit satsingsområde til nå.



TIMEMODELLEN

Dei tiltaka som er gjorde i Time er samansette av fleire element. Summen av elementa vert her omtalt som **Timemodellen**.

KJENNETEIKN

Time kommune har i fleire år arbeidd med:

- organisasjonskultur. To kjenneteikn bør trekkjast fram i denne samanhengen – «Me gjer kvarandre gode» og «Me heiar fram gode idear».
- prosjektet «Robust leing», der leiartettleiken er auka.
- leiaravtalar som inneheld mål som skal verta innfridde innan avtalte periodar.
- å utarbeida eit solid kunnskapsgrunnlag for forståing av dei mekanismane som er verksame i turnusarbeid.
- å utarbeida analyseverktøy for mellom anna å kvalitetsvurdere turnusar.
- seksjonering av turnusar.
- forhandlingsturnusar.
- særskild godtgjersle til dei som tek på seg oppgåva som forhandlingsleiar (av forhandlingsturnusane).
- timebank i kombinasjon med forhandlingsturnus.
- bunden og ubunden arbeidstid.
- innskjerping av reglar / praksis om redusert arbeidstid – «anti-shopping politikk».
- overgang frå kvar tredje til kvar fjerde helg med bruk av langvakter (dobbelvakter) der dette er mogleg.
- livsfasetenking i praktisk arbeidstidsadministrasjon.
- måling av den enkelte si oppleving av nye arbeidstidordningar etter at tiltak vert sette i verk.
- forankring i rådmannen si leiargruppe og i politiske vedtaksorgan.
- stipendordningar.
- fjerning av desimalar frå stillingsbrøkane.
- tilbod om stillingsauke til heil stilling for deltidstilsette i stillingar frå 80 % - 100 %
- tilbod om stillingsauke til ¾ stilling for deltidstilsette i stillingar frå 65 % - 75 %
- tilbod om stillingsauke til halv stilling for tilsette i deltidsstillingar frå 40 % - 50 %
- opplæring på leiarnivå av ulike tema, for vidare informasjon ut i avdelingane og oppfølging av tiltak.
- å inkludere tillitsvelde som ein av suksessfaktorane ved gjennomføring av endringar.

NÆRARE OM NOKRE SÆRTREKK

Organisasjonskulturen

Time kommune har utarbeidd ein pamflett som inneheld kva som skal kjenneteikna organisasjonskulturen i kommunen. I tillegg inneheld kulturfoldaren kva som skal vera kjenneteikna på leiarane i kommunen.

Foldaren vert brukt i stort omfang i kommunen, i alt frå leiaravtalar til intervju av nyttilsette.

«Robust leing»

Omsorg har gått gjennom ei omfattande omorganisering, der nokre av kjenneteikna er auka leiartettleik, inndeling i fire tenesteområde – institusjon, miljøteneste, heimebasert teneste og rus / psykiatri. På sikt er det tenkt at det på kvart av områda skal ha ein fagutviklar som skal arbeida for at personalgruppa er i front av den faglege utviklinga.

Leiaravtalane

Avtalar vert inngått mellom leiarane og deira overordna. Produksjonsresultat og mål som vert sette i avtalen vert gjennomgått minst ein gong per år.

Kunnskapsgrunnlaget

Det er utarbeidd omfattande dokumentasjon på kva som påverkar turnusarbeid, og om stillingane vert deltid eller heiltid.

Kommunen har turnusprogrammet NOTUS som arbeidsreiskap.

Analysereiskap

Det er utarbeidd nokre hjelpemiddel i Excel for å kvalitetsanalysera turnusar og andre forhold som til dømes storleiken på stillingsstrukturen. Kor mange treng ein av kvar stillingsstorleik for å få ein stabil turnus?

Seksjonering

Å seksjonera ein turnus betyr at kvar kompetansegruppe har sin eigen turnus, basert på ei analyse av oppgåvene denne kompetansegruppa skal arbeida med. Vert kvar seksjon sett saman, dannar dette samla turnusen i eininga. Forhandling om vakter og bytte av vakter kan bare skje innan kompetansegruppa. Dermed er den faglege kvaliteten til brukarane sikra.

Bunden og ubunden arbeidstid - timebank

Bunden arbeidstid er den tida personalet har fast turnus. Ubunden tid er den tida tilsette får fast regelmessig lønn for, og som den tilsette har forplikta seg til å ta av ledige vakter (sjukdom, permisjon). Tilsette vel sjølv ut frå fastsette kriterier kva for vakter dei ønskjer å ta av dei som er ledige.

Den ubundne tida er reelt ein sjølvstyrt vikarbase. Timane vert finansierte av vikarbudsjetten.

Timebank er eit system som fungerer likt ei ordinær bankteneste. Dei tilsette kan «spara» timar til seinare bruk, eller dei kan «låna» timar om dei treng det. Timebanken er eit rekneskapssystem som held styr på pluss og minus av timar i forhold til tilsettingsforholdet til den einiskilde.

Bunden og ubunden tid i kombinasjon med timebank har gitt Time kommune handlingsrom for å oppnå resultat.

«Anti-shopping» av vakter

Dersom tilsette ønskjer å redusera stillinga kan dei ikkje droppe uønskte vakter frå eiga stilling, men dei kan gå over i ei ledig mindre stilling. Men når det er ei ledig stilling kan den tilsette ikkje plukka ut dei vaktene dei ønskjer, dei må ta heile den ledige stillinga.

«Shopping» av vakter resulterer av erfaring til at nye småstillingar vert skapte som det er vanskeleg å rekruttera til. Småstillingar kan føra til større kostnader i form av overtid ved pålegging eller forskyving av vakter.

Kvar fjerde helg

Normalen i dag er å arbeida kvar tredje helg. Matematisk krev det færre tilsette om ein kan gå over til å arbeida kvar andre helg. Dess færre tilsette, dess større stilling vert det på kvar tilsett. Men det er lite realistisk å gå over til arbeid kvar andre helg, for helgefri viser seg å bety mykje for dei tilsette. Vert to vakter slegne saman (dobbeltvakt), vil arbeid kvar fjerde helg ha same effekt som å gå over til kvar andre helg i tradisjonelle turnusar.

Livsfasetilpassa arbeidstid

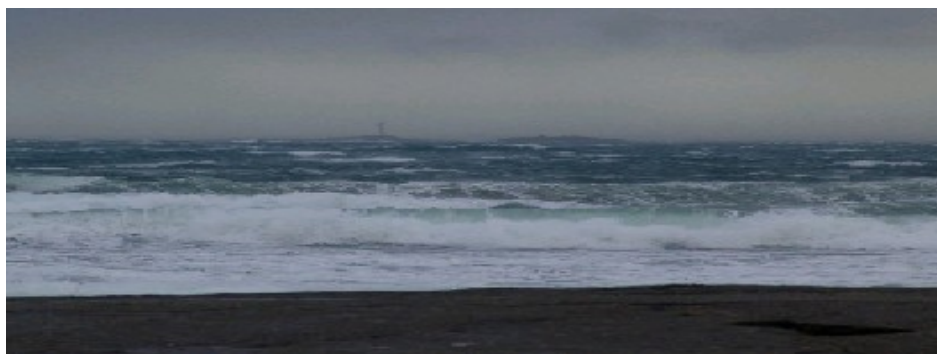
På ulike tidspunkt i livet har me ulike behov. Ved å tilpassa arbeidstida til den enkelte si livsfase, vil ein lettare redusera uønskt deltid.

Kontrollmåling

I staden for synsing bør det gjennomførast faktiske målingar om korleis dei tilsette opplever turnusane, t. d. ei form for evaluering etter kvar ny utprøving.

Ein turnus er verken god eller dårleg i seg sjølv – det er opplevinga den tilsette har av han som avgjer kvaliteten på turnusen!

VEGEN INN I FRAMTIDA



Starten på framtida er nå. Dei ordningar og tiltak som vert innførde nå dannar grunnlaget for kva som skjer i framtida. Innovasjon vert eit omgrep som må stå høgt i kurs. Nytenking og kreativitet – «heia fram gode idear» må bli gitt vekstgrunnlag.

Dette krev at Time kommune må ha fokus på:

- endringsvillige tilsette, både i høve arbeidstidsordningar og arbeidsoppgåver
- kartlegging av arbeid på tvers av avdelingar / kommunalområde
- å finna måtar å administrera kombinasjonsstillingar på
- å laga planar for å behalda personale
- å utvida stipendordninga
- å utvida timebankordninga til òg å gjelda for akutt fråvær

Nokre av dei praktiske tiltaka som vil synleggjera i kor stor grad ein satsar vil vera om:

- intern utlysing av stipend og økonomiske støtteordningar baserer seg på overordna analyse og forventa område med behov for kompetanseauke.
- hospitering vert gjennomført i samsvar med planverket, om plan for jobbrotasjon vert utvikla, og om ein nyttar seg av mentorar for erfaringsoverføring.
- avtalar vert gjorde med høgskular og universitet om å delta i forskning og utvikling.
- det vert utvikla system der brukarane vert orienterte i forkant av kven som kjem på dei ulike vaktene (til dømes ein matrise med vakter og dagar kor personalet som har dei ulike vaktene er avbilda med namn).
- det vert teke i bruk nettbrett, mobile arbeidsstasjonar og velferdsteknologi i samband med tilbodet som vert gitt brukarane.
- likestilling vert praktisert i forhold til arbeidstid og stillingsstørrelsar.

Vegen inn i framtida har eit starttidspunkt - men ikkje noko sluttidspunkt!

KVA HAR «HEILTID / DELTID – ALTERNATIVE ARBEIDSTIDSORDNINGAR» HATT Å SEIA I TIME KOMMUNE?

Effektivitet er eit uttrykk for forholdet mellom:

- ressursane som vert brukte i tenesteproduksjonen og
- mengda og kvaliteten på tenestene som vert produserte.

Effektivisering betyr at kommunen

- gjev tenester til fleire brukarar med uendra kvalitet, utan ressursauke
- tilbyr tenester med betre kvalitet til same mengde brukarar utan ressursauke
- produserer uendra mengde tenester med uendra kvalitet til rimelegare pris pr. teneste

PROSJEKTET HAR EFFEKTIVISERT OMSORGSTENESTA I TIME KOMMUNE