



HALLSBERGS KOMMUN

Social- och arbetsmarknads-
förvaltningen

Arbetstidsprojekt

Slutrapport

Sammanfattning

Social- och arbetsmarknadsförvaltningen fick i uppdrag av Social- och arbetsmarknadsnämnden att ta fram ett förslag till hur förvaltningen kan erbjuda heltider för de som önskar och samtidigt utreda kostnaderna för detta. I uppdraget ingick även att ta fram förslag till arbetstidsmodeller som innebär individuellt påverkningbart schema. Förvaltningen startade 2017-01-09 ett projekt vars syfte var att utreda om det är möjligt att genomföra målet och verkställa det senast till 2018-01-01.

Anette Söderström, Karin Knutsson

INNEHÅLL

Inledning.....	2
Mål.....	2
Syfte.....	2
Bakgrund	2
Nuläge	3
Metoder som använts för utredningen.....	4
Studiebesök.....	4
Fokusgrupper.....	4
Styrgrupper.....	4
Rapporter, Workshop, seminarier.....	4
Enkäter	4
Resultatet av Enkäten.....	4
Omvärldsbevakning.....	5
Resultat.....	6
Önska Sysselsättningsgrad	7
Förklarande text till tabellerna.....	8
Analys och reflektioner	9
Slutsats	10
Bilaga 1	11
Tillämpningsföreskrifter	11

INLEDNING

Avtalet mellan Sveriges kommuner och landsting, SKL, och Kommunal innehåller tydliga mål om att införa heltid som norm. Arbetsgivarna ska senast 2017 ha en plan som arbetas fram tillsammans med Kommunal om hur andelen medarbetare som arbetar heltid ska öka. En årlig uppföljning ska ske och planen sträcker sig fram till 2021.

Med anledning av detta har SAF (Social- och arbetsmarknadsförvaltningen) fått i uppdrag av SAN (Social- och arbetsmarknadsnämnden) att ta fram ett förslag till hur förvaltningen kan erbjuda heltider för de som önskar och samtidigt utreda kostnaderna för detta. I uppdraget ingår även att ta fram förslag till arbetstidsmodeller som innebär individuellt påverkningbart schema. Förvaltningen startade 2017-01-09 ett projekt vars syfte var att utreda om det är möjligt att genomföra målet och verkställa det senast till 2018-01-01.

MÅL

- Vård- och omsorgspersonal, vårdbiträden och undersköterskor, inom äldreomsorgen och personal inom boenden och daglig verksamhet för funktionshindrade ska erbjudas en önskad sysselsättningsgrad och individuell förläggning av arbetstiden.
- De som önskar heltid ska ha rätt till det.¹

SYFTE

- Att antalet heltidsanställningar ska öka
- Att personalresurserna är anpassade till brukarnas behov av vård, omsorg och stöd
- Att personalen får en önskad sysselsättningsgrad och ökade möjligheter att påverka sin egen arbetstid

BAKGRUND

Rätt till önskad sysselsättningsgrad innebär att den anställda ska ha rätt att arbeta heltid. Heltid som norm bidrar också till ett mer jämställt samhälle.

I dagsläget arbetar all schemalagd personal på fast schema med rullande perioder om 4-6 veckor.

¹ Protokoll Social-och arbetsmarknadsnämnden 2016-12-13

NULÄGE

Antal anställda med hel- respektive deltid inom vård och omsorg, maj 2017

Område	Antal anställda	Varav heltid i %	Varav deltid i %
Hemtjänst	150	29	71
Säbo ²	171	33	66
Gruppboende VFF ³	60	30	70
LSS ⁴ Personlig ass (SAF)	30	27	73
Socialpsykiatri	12	67	33
Summa	394		

Utfall vikariekostnad, övertidsersättning och mertid under 2016

Timvikariekostnad exkl. sommarvikarier 2016	Belopp tkr
Hemtjänst	6 614
Särskilt boende	7 497
VFF exkl personlig assistans	2 592
LSS personlig assistans	2 517
Totalt	19 220

Övertid- och mertidskostnad 2016	Belopp tkr
Hemtjänst	2 403
Särskilt boende exkl HSL	3 307
VFF exkl personlig assistans	580
LSS personlig assistans	663
Totalt	6 953

Total övertid och timvikariekostnad 2016 (tkr) 26 173
Detta motsvarar i årsarbetare 52,34

² Särskilt boende

³ Verksamheten för funktionshindrade

⁴ Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade

METODER SOM ANVÄNTS FÖR UTREDNINGEN

Studiebesök

Projektet startade med uppstartskonferens, workshop, kontakt och studiebesök i flera olika kommuner för att få en uppfattning om hur andra gjort och vad som behöver göras när och om önskad sysselsättningsgrad och individuell arbetstidsförläggning införs.

De kommuner som har undersökts i närområdet är Laxå, Askersund, Kumla och Karlskoga. Andra kommuner som kontaktats är Eskilstuna, Åmål och Vindelns kommun.

Fokusgrupper

Projektledaren har arbetat med fokusgrupper bestående av representanter från hemtjänst, Säbo och VFF. Fokusgrupperna har diskuterat vad som krävs för att möjliggöra heltid för dem som önskar och hur man kan arbeta med påverkningsbara scheman.

Styrgrupper

En styrgrupp tillsattes bestående av två representanter från Kommunal, varav en är Kommunals ordförande, områdeschefer för Säbo, VFF och hemtjänst, representant från personalavdelningen, projektledare och förvaltningschef. Styrgruppen har fått rapporter från projektledaren om de diskussioner som har förts i fokusgrupperna samt om den information som projektledaren har fått av andra kommuner. Styrgruppen har sedan fört diskussioner om detta samt diskuterat ett eventuellt kollektivavtal och tillämpningsföreskrifter.

Rapporter, Workshop, seminarier

Projektledaren och områdeschefen för hemtjänst har tagit del av rapporter om hälsosamma scheman och arbetstidsförläggning. Kunskap har inhämtats från Forumdagar, Stressforskningsrapport nr 322⁵. Projektledare och representanter för Kommunal har deltagit i SKL:s seminarium om införande av heltider.

Enkäter

För att få en bild av hur önskemålet om önskad sysselsättning kan se ut har enkäter lämnats ut med frågan "hur hög tjänstgöringsgrad du skulle vilja ha om du fick välja?".

Resultatet av Enkäten

Det skickades ut 400 enkäter och det kom in 320 svar, de 80 som inte svarat fördelar sig över alla områden.

Utifrån resultatet skulle ökningen av årsarbetare, i fortsättningen kallad åa, under förutsättning att berörd personal önskar likadant vid införandet, bli:

⁵ Göran Kecklund, Michael Ingre och Torbjörn Åkerstedt, Stockholms universitet 2010

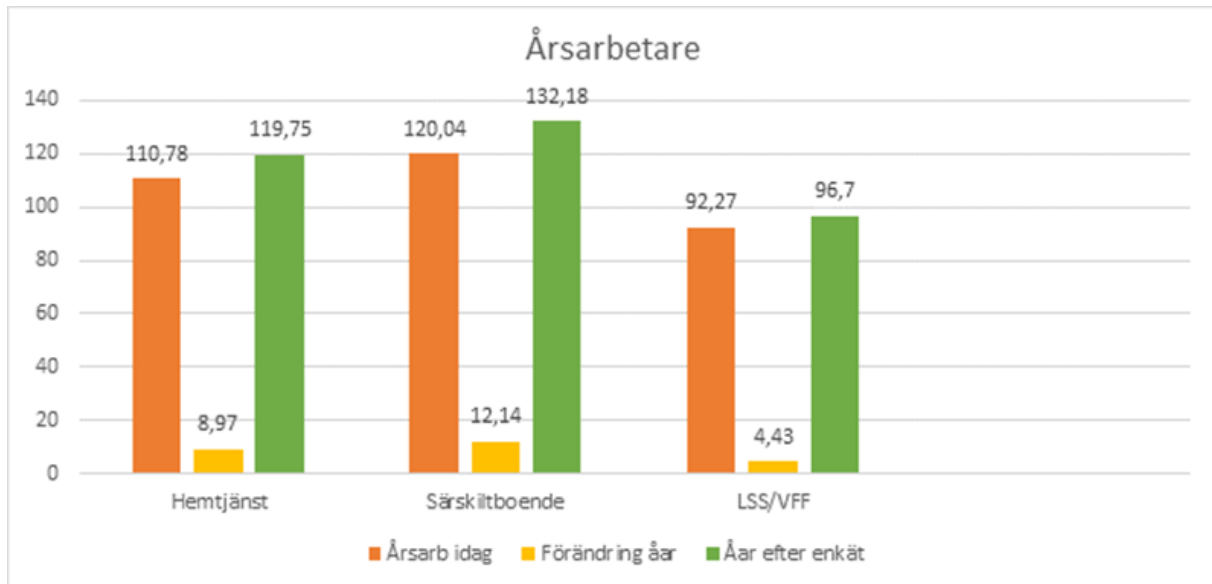
Hemtjänsten: Ökning med 8,97 åa⁶

Särskilt boende: Ökning med 12,14 åa

VFF inkl personlig assistent: Ökning med 4,43 åa



Daglig verksamhet, dagverksamhet och nattpersonal är inräknade i respektive område.



Omvärldsbevakning

Ingen av de kommuner som har eller är på väg att införa heltid som norm och som ingått som referenskommun i denna studie, har hanterat rätten till önskad sysselsättningsgrad på samma sätt, utan har olika modeller för respektive kommuns personalbehov. De kommuner som har studerats har också olika arbetstidsmodeller för att personalen ska kunna påverka sin arbetstid.

Kommunerna som har varit referenskommuner har alla sagt att det viktigaste är att ha tydlig information till de anställda och att det måste få ta tid med införandet.

För att kunna hantera ökningen av tjänstgöringsgraden på ett kostnadseffektivt sätt behöver varje arbetsgrupp samplanera med andra enheter/områden. Det behövs ett schemaverktyg för att kunna planera och bemanna utifrån verksamhetens behov. Chefer och schemaadministratörer behöver ha utbildning i att arbeta med verktyget.

Det finns två alternativ, heltid eller önskad sysselsättningsgrad.

⁶ Årsarbetare

1. Önskad sysselsättningsgrad. Där väljer personalen hur hög tjänstgöringsgrad man vill arbeta oberoende vad verksamheten kräver.

I en del kommuner som har haft önskad sysselsättningsgrad under flera år, fick personalen välja flera gånger om året, men det blev inte hållbart då det visade sig att personalen önskade sig ner i tjänstgöringstid under sommaren när de behövs som mest. I de flesta kommuner har personalen rätt att önska en gång om året.

2. Heltid med rätt till partiell tjänstledighet. Det innebär att personalen får en heltidsanställning med rätt till tjänstledigt.

Väljer man heltid med tjänstledigt så kan resultatet bli att personalen inte blir beviljad tjänstledigt om verksamheten inte så tillåter och det kan skapa en otrygghet bland personalen.

Många av de kommuner som ingått som referenskommun har årsarbetstid med höga s.k. "timbanker" i sitt schemaverktyg, dvs. personalen kan ha en viss mängd plus eller minustid som senare ska regleras. Det har framkommit från flera kommuner att man inte är så nöjd med det eftersom det blir ökad arbetsbelastning för både personal och chefer med att ha kontroll på timmar.

RESULTAT

Som resultat av ovan redovisning föreslår vi att alternativet önskad sysselsättningsgrad väljs. Orsaken till det är att det verkar vara det effektivaste och tryggaste alternativet även för de anställda.

Utifrån diskussionerna och andra kommuners erfarenheter är förslaget att starta med att inte ha årsarbetstid utan att istället ha en liten timbank. Syftet med det är att det ska vara smidigare, finnas en liten rörlighet under schemalaggningsen och att timbanken bara används under schemaprocessen.

Verksamhetsanpassad individuell arbetstidsförläggning är en arbetstidsmodell som används i bemanningsplaneringen för att skapa balans mellan brukarnas behov av bemanning och den anställdes möjlighet att påverka sin arbetstid. Modellen bygger på ett ömsesidigt ansvar och förtroende, samarbete, vilja att hitta lösningar och respekt för varandra och verksamheten.

För att arbetstidsmodellen ska fungera så bra som möjligt, ska tillämpningsföreskrifter (beskrivet i bilaga 1) tas fram som en bilaga till ett nytt kollektivavtal. Varje enhet behöver sedan bryta ner den så att den passar respektive arbetsgrupp. Gruppen behöver, tillsammans med enhetschef, diskutera och besluta hur arbetslaget ska hantera olika frågeställningar som kan vara aktuella som t ex hur många kvälls- och helgpäss varje person måste arbeta, men även förtydliga roller och ansvar, veto, dagliga avvikelser och vad som gäller om de inte kommer överens mm.

För att ha ett hälsosamt schema bör delade turer, där medarbetaren har en längre (2-3 tim) ledighet mellan två arbetspass om möjligt undvikas på grund av att det blir för kort tid för

återhämtning enligt de evidensbaserade undersökningar som gjorts. Medarbetaren kan dock frivilligt välja att arbeta delade pass, både på vardag och helgdag. Många kommuner satsar på att minska de delade turerna, men har svårt att lösa det inom budgetram utan att anställa mycket mera personal. Målet för många kommuner är i första hand att personalen inte behöver arbeta varannan helg med delade turer.

När det gäller personlig assistans måste diskussionen fortsätta om de ska ha årsarbetstid eller annat rörligt avtal då arbetssituationen ser annorlunda ut än hemtjänst och särskilt boende.

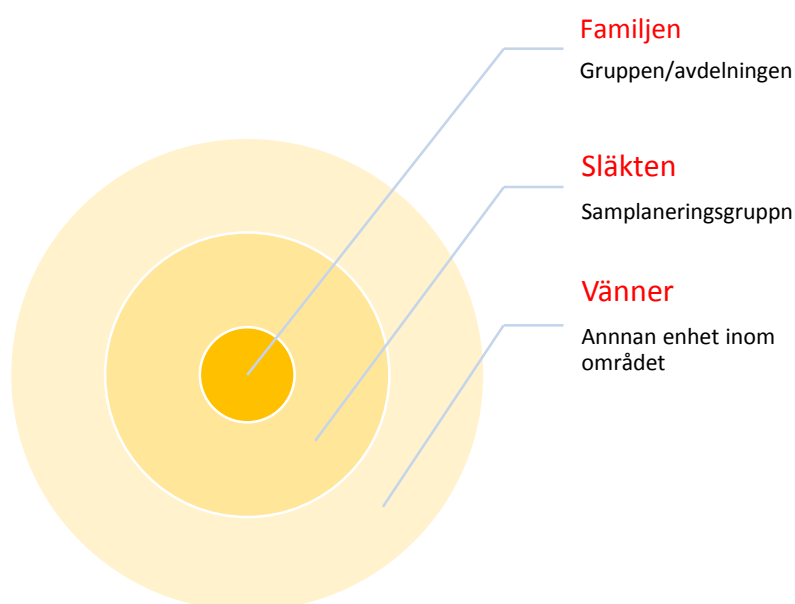
Önska Sysselsättningsgrad

För att ekonomiskt möjliggöra att alla får önska sysselsättningsgrad och under förutsättning att flera väljer en högre tjänstgöringsgrad, behöver förvaltningen hitta strategier för hur den "övertaliga" tiden används. Målet måste vara att ordinarie personal i så hög grad som möjligt täcker:

- Brukarnas behov av vård och omsorg.
- Ordinarie personals planerade frånvaro, som semester, utbildningar osv.
- Frånvaro på grund av sjukdom och vård av barn.
- Behov av extra personal inom verksamheterna t ex hög arbetsbelastning, vak osv.

För att möjliggöra denna täckning behöver en modell av arbetstidsförläggning tas fram

Vid införandet väljer de anställda hur många procent de vill arbeta, sedan finns möjlighet att önska annan sysselsättningsgrad en gång per år. Resurserna kommer att behöva samplaneras tillsammans med en annan grupp eller enhet, se nedan beskrivna figur. Varje grupp skall täcka sin egen frånvaro i första hand. Tid som överstiger bemanningskrav och som flyttas till annan grupp skall fördelas på alla anställda i gruppen/enheten.



Ekonomiskt resultat och antaganden av kostnader för införande av "Rätt till Önskad sysselsättningsgrad"

Projekt Rätt till Heltid - kostnadsökning och besparing/år	Belopp tkr
Kostnadsökning: 25,4 årsarbetare, undersköterskor	11 700
Kostnadsökning: 1 årsarbetare, planerare	500
Besparing: 70 % av övertid- och mertid	-4 900
Besparing: 50 % av vakanta tjänster (4 av 8 åa)	-2 000
Besparing: 1/3 av timvikarier för korttidsjukfrånvaro (4 av 12 åa)	-2 000
Antagen kostnadsökning	3 300

FÖRKLARANDE TEXT TILL TABELLERNA

I tabellen ovan anges kostnaderna för den förväntade ökningen av årsarbetare efter önskad sysselsättningsgrad. I den summan är det medräknat kostnader för en huvudadministratör för schemaverktyget. Tjänsten som huvudadministratör behövs för att utbilda schemaadministratörer och chefer i schemaprogram men också i arbetstidsmodellen. Det är också den tjänsten som kommer att ha det slutliga samordningsansvaret för att behovet av personal läggs ut i schemat från början och att "överkapacitet" hanteras av bemanningsenheten.

Av kostnaden för mer- och övertid beräknas att 70 % av kostnaden kan täckas in i schema av ordinarie personal. Beräkningen grundar sig på att del av den kostnaden är det ordinarie personal arbetar "upp i tid" idag. Övrig kostnad i den posten är när det uppstår akut behov av personal t ex på helger och timvikarier inte finns tillgängliga.

Förvaltningen har problem att kunna rekrytera tillräckligt mycket omvårdnadspersonal till vakanta tjänster och här grundar sig antagandet på att del av tid som saknas kan täckas av ordinarie personal som får högre tjänster.

Antagandet att timvikariekostnaden minskar med 1/3 del grundar sig även den på att ordinarie personal täcker en del av korttidsfrånvaron.

Idag används personal utöver bemanningsstatus motsvarande 52,34 årsarbetare. En del av detta finansieras genom vikariebudgeten som är uträknad enligt vissa antaganden. I summan "mer och övertid" finns även övertidskostnaden, så den faktiska siffran årsarbetare är lägre på grund av att övertidsersättningen per timme är drygt dubbelt så hög som en vanlig timkostnad. Den större delen av summan är mertidskostnad vilket innebär en vanlig timlön.

De antal årsarbetare som förvaltningen skulle utökas med, enligt enkätundersökningen, är väsentligt lägre än vad som förvaltningen idag använder i kostnad för vikarier och med- och övertid. Det innebär att kostnaden för att öka tjänstgöringsgraderna teoretiskt sett borde bli noll. Detta går dock inte att genomföra i praktiken då faktorer som schema (skulle bli många delade pass), arbetstidslagen och att det finns tillgänglig personal när behovet verkligen finns. Det kommer sannolikt att finnas mer tillgänglig tid än vad som verksamheterna behöver, t ex under eftermiddagar.

ANALYS OCH REFLEKTIONER

De förmodade kostnader som redovisas i tabellerna och med förklarande text är antaganden baserade på de erfarenheter och kunskaper om respektive verksamhet som finns i organisationen. Det är mycket svårt att ta fram en exakt och säker siffra förrän minst ett verksamhetsår har passerat. Kostnaderna är beroende av många olika faktorer som, åldersstruktur, sjukfrånvaro, vikt vid hälsosamma scheman, inställning till delade turer, önskat inflytande över arbetstidens förläggning och arbetstidslagen.

Det finns andra värden än de ekonomiska som kan vägas in i heltid med möjlighet till påverkningsbart schema. Det finns en omfattande forskning som visar att ”små möjligheter att påverka sin arbetsituation leder till sjukdomar, som exempelvis hjärt- och kärlsjukdom. Idag är ett stort inflytande och goda påverkansmöjligheter i arbetet ett av Sveriges elva folkhälsopolitiska mål och anses vara en förutsättning för att minska den arbetsrelaterade ohälsan”. Forskningen visar att små möjligheter att påverka arbetstiden ökar risken för att de anställda ska uppleva sämre hälsa, få ökad sjukfrånvaro samt bli förtidspensionerade till följd av belastningsskada eller psykiska besvär⁷

Även ur brukarsynpunkt finns det ett högre värde då sannolikheten för att i större utsträckning träffa samma personal är högre, då ordinarie personal till viss del ersätter varandra vid frånvaro. Och behovet av timanställd personal bör minska, vilket också påverkar kontinuiteten och kvalitén på vården.

Att erbjuda heltidstjänster och påverkningsbara scheman bidrar till att kommunen blir en attraktivare arbetsgivare vilket är viktigt, inte minst i dagsläget då rekryteringsproblemen är stora både av omvårdnadspersonal och av sjuksköterskor. Detta leder till att det numera alltid är brist även på omvårdnadspersonal och i synnerhet undersköterskor.

I vissa kommuner har noterats att sjuktalen är högre för de som arbetar deltid än de som arbetar heltid. Någon undersökning av orsaken till detta har inte gjorts, men ett antagande är att det är mindre stressigt att arbeta heltid, både arbetsmässigt och privat. Bland annat slipper personal att ”jaga extrapass”, får en högre, fast, månadslön osv. Stämmer detta antagande in på Hallsbergs kommun kan det bidra till att minska sjuklönekostnaderna.

⁷ Arbetstider, hälsa och säkerhet – en uppdatering av aktuell forskning. Göran Kecklund et al.

SLUTSATS

Social- och arbetsmarknadsförvaltningen fick av Social-och arbetsmarknadsnämnden, den 2016-12-13, i uppdrag att utreda om det är möjligt att genomföra målet ”*Vård- och omsorgspersonal, vårdbiträden och undersköterskor inom äldreomsorgen och personal i boenden och i daglig verksamhet i verksamheten för funktionshindrade, ska erbjudas en önskad sysselsättningsgrad och individuell förläggning av arbetstiden. De som önskar heltid ska ha rätt till det*”.

Bedömningen utifrån projektets utredning är att det är möjligt att genomföra målet men det är osäkert om det går att genomföra inom nuvarande budgetram. Då det inte går att ta fram en säker siffra i förväg har ett antagande, grundat på erfarenheter och kunskap om verksamheten gjorts. Ett antagande är att det kan, under det första året, kosta upp till 3 300 tkr utöver nuvarande budgetram. De ökade kostnaderna beror till största del på att omställningsarbetet tar tid och att den nya arbetstidsmodellen tar tid att arbeta in. Hur kostnaden för år 2 och framåt kommer att se ut kan tidigast redovisas först efter att ett år har gått från det att heltid som norm har införts.

Anette Söderström

Karin Knutsson

Områdeschef hemtjänst

Projektledare

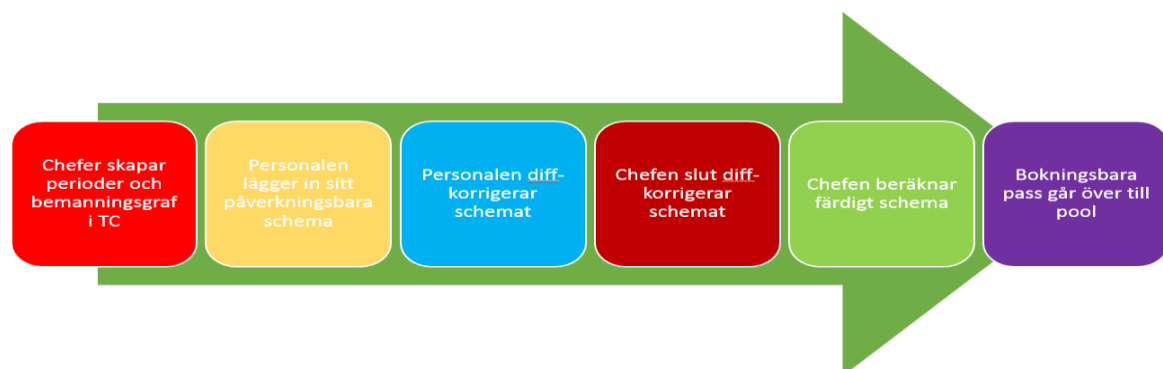
TILLÄMPNINGSFÖRESKRIFTER

För att klara verksamheten och kunna använda "överkapacitet" på bästa sätt behöver detaljerade tillämpningsföreskrifter utarbetas. Projektledare har i samråd med fokusgrupper tagit fram förslag till dessa föreskrifter. Utöver det behöver sedan varje arbetsgrupp ta fram sina lokala föreskrifter där det t ex anges hur många kvälls- och helgpäss var och en ska arbeta och hur storhelgsscheman ska se ut.

De övergripande tillämpningsföreskrifterna ska reglera:

- Semester och andra ledigheter
- Kompensationstid
- Veto
- Schemaplanering
- Bemanningsanalys
- Schemaförslag
- Färdigt schema
- Roller i schema process och schemaverktyg
- Ansvar och befogenheter
- Timbank
- Prioriteringsordning
- Plus- och minustid

Tillämpningsföreskrifterna ska också innehålla en processbeskrivning, se exempel nedan.



I tillämpningsföreskrifterna klargörs bemanningsenhetens uppdrag av hantering och prioritering av "disponibel tid", dvs. den tid som är över när all planerad frånvaro och behov av schemalagd tid har täckts in:

- Bemanningsenheten tar emot all frånvaro från personalen
- Bokar personal i första hand som har "disponibel tid"
- Bokar vikarier om det inte finns annan personal.