

Seminar om heltidskultur 31.01.2018, Nytt Blikk 2018-21

Leif Moland, Fafo:

1: Hvorfor er heltidskultur nødvendig for å sikre en bærekraftig tjenesteutvikling?

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur?



Nome, Sauherad, Seljord, Nore og Uvdal,
Ringerike, Horten, Sandefjord, Lier og Øvre Eiker



FAGFORBUNDET



NORSK
SYKEPLEIERFORBUND



delta

1: Hvorfor er heltidskultur nødvendig for å sikre en bærekraftig tjenesteutvikling?

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

Fire enkle spørsmål med krevende svar:

- Hvorfor endre dagens praksis/dk?
- Hvorfor har vi/dere dagens praksis/dk?
- Er det teknisk mulig å endre dagens praksis/dk?
- Er det kulturelt og politisk mulig å endre praksis/dk?

Utfordring 1

Levere kvalitativt gode (helse- og omsorgs)tjenester som ..

- skal gis til flere eldre og yngre brukere
- til dels er svært sammensatte
- tidligere ble ivaretatt av andrelinja
- stiller økt krav til faglig kompetanse

Dette forutsetter at kommunene har

- Gode ledere og kvalifisert fagpersonell
 - Kvalifisert fagpersonell som ..
 - har riktig formalkompetanse, men også ..
 - kjenner oppgaver, kolleger og brukere
 - er profesjonelle og dedikerte til jobben
 - gis og tar ansvar og jobber selvstendig

**Mulig med
deltidskultur?**



Fafo

Leif E. Moland, 2017

Utfordring 2:

Heltidskultur skal utvikles i en sterk deltidskultur med både ledere, tillitsvalgte og ansatte som ikke alltid er endringsvillige.

Og: Ofte uten en strategisk arbeidsgiverpolitikk som setter heltid, kompetanse, nærvær og rekruttering i sammenheng.

1: Hvorfor er heltidskultur nødvendig for å sikre en bærekraftig tjenesteutvikling?



Fafo

Leif E. Moland, 2017

Med rett til ...

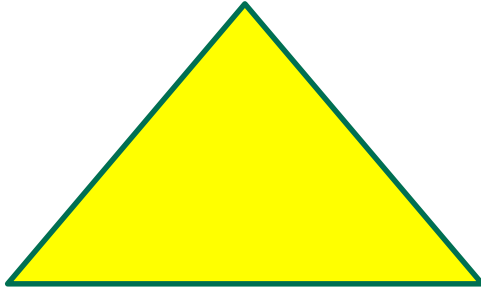


heltid?

Hvem sin rett på heltid?
Hva skal gjøres 100% ?

For hvem er denne
retten viktig?

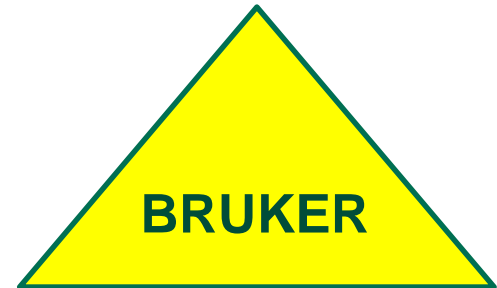
BRUKER?



ARBEIDSGIVER?

ANSATT?

Politiker



Ledelse

ANSATT

BRUKER

Med rett til ...



deltid?

Hvem sin rett på deltid?

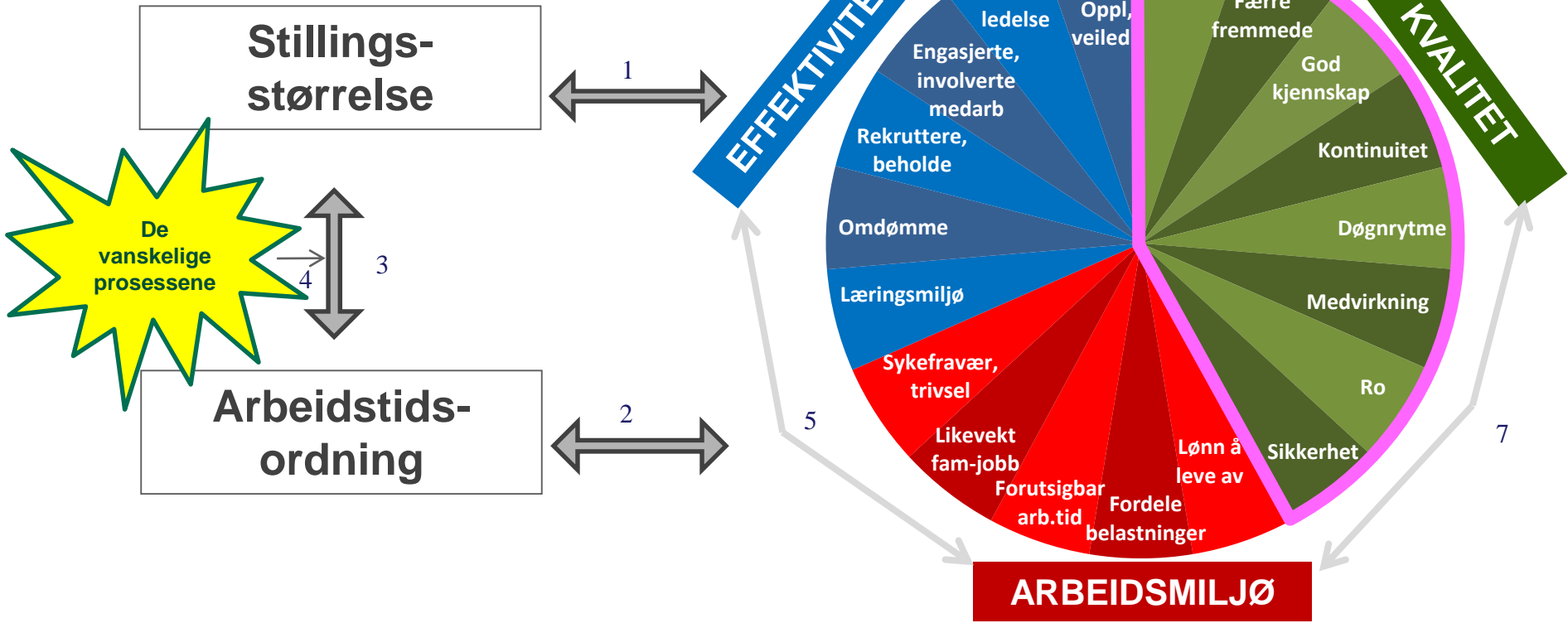
Hva skal bare gjøres «halvgodt» for bruker?

Det vanskelige spørsmålet:

På hvilket grunnlag er deltid en legitim rettighet for de ansatte?

Og: På hvilket grunnlag er det rasjonelt av ledelsen å opprettholde deltidskulturen?

Hvorfor større stillinger?



Arbeidsmiljø-effekter i 68 ATO-prosjekter

5 trivselsfaktorer som er styrket gjennom tiltakene i programmet:

- økt kompetanse på avdelingen
- flere kjente på avdeling
- økt mestringsfølelse
- rettferdig og jevnere fordeling av vakter og arbeidstid
- bedre kontroll på arbeidstid, fritid og privatøkonomi

To vesentlige «detaljer»:

- Noen tiltak har hatt problemer med fordeling av oppgaver mellom ulike team og turnusgrupper.
- Enkeltpersoner er kritiske til å jobbe mer helg, selv om helgene er mindre belastende enn tidligere

Kvalitets-effekter i 68 ATO-prosjekter

- mer tilstedeværende ansatte og «bruker i sentrum»
- kompetente og kjente ansatte, økt kontinuitet
- flere fagfolk i helgene og på kveld
- færre ubesatte stillinger, mindre vikarbruk, lavere turnover
- færre avbrutte aktiviteter
- pårørende som bemerker forbedringene
- (mer tid til ledelse)

Indikasjoner på at brukere opplever en forbedring kan være økt aktivitet, redusert utagering, redusert medisinbruk, bedre døgnrytme, uttrykt tilfredshet ved at samme pleier er på vakt (på sykehus), og bedre score på brukerundersøkelser.

Bryte en negative sirkel - særlig helg - med høyt vikarbruk, dårlig arbeidsmiljø, redusert tjenestekvalitet

«.. den tradisjonelle turnusordningen (..) har bidratt til høy bruk av deltidsarbeidskraft. I helgene har bemanningen (..) bestått av en høy andel ufaglært arbeidskraft i små stillinger. Dette var ikke noen heldig situasjon, hverken for beboere/brukere eller for de ansatte.»
(Eidskog kommune, blant mange andre)

Etablere en god sirkel

Hva skjer med de ansatte og med brukerne på en avdeling der alle ansatte har utdanning, jobber selvstendig og er mye tilstede?



Fafo

Leif E. Moland, 2017

Attraktiv arbeidstidsordning,
store stillinger og
tilstedeværelse

Hva
slags
Arb.giver-
politikk
duger her?

Godt
omdømme
Lav turnover

Kompetente
medarbeidere,
Kjente medarbeidere
Økt faglighet
Få vikarer, lite
ekstraarbeid

En god sirkel

Bedre
arbeidsmiljø
Roligere vakter
Meningsfylte
vakter

Bedre miljø
for godt
arbeid

Trygge brukere
Aktive brukere
Tilfredse brukere
Rolige brukere
Tilfredse
pårørende

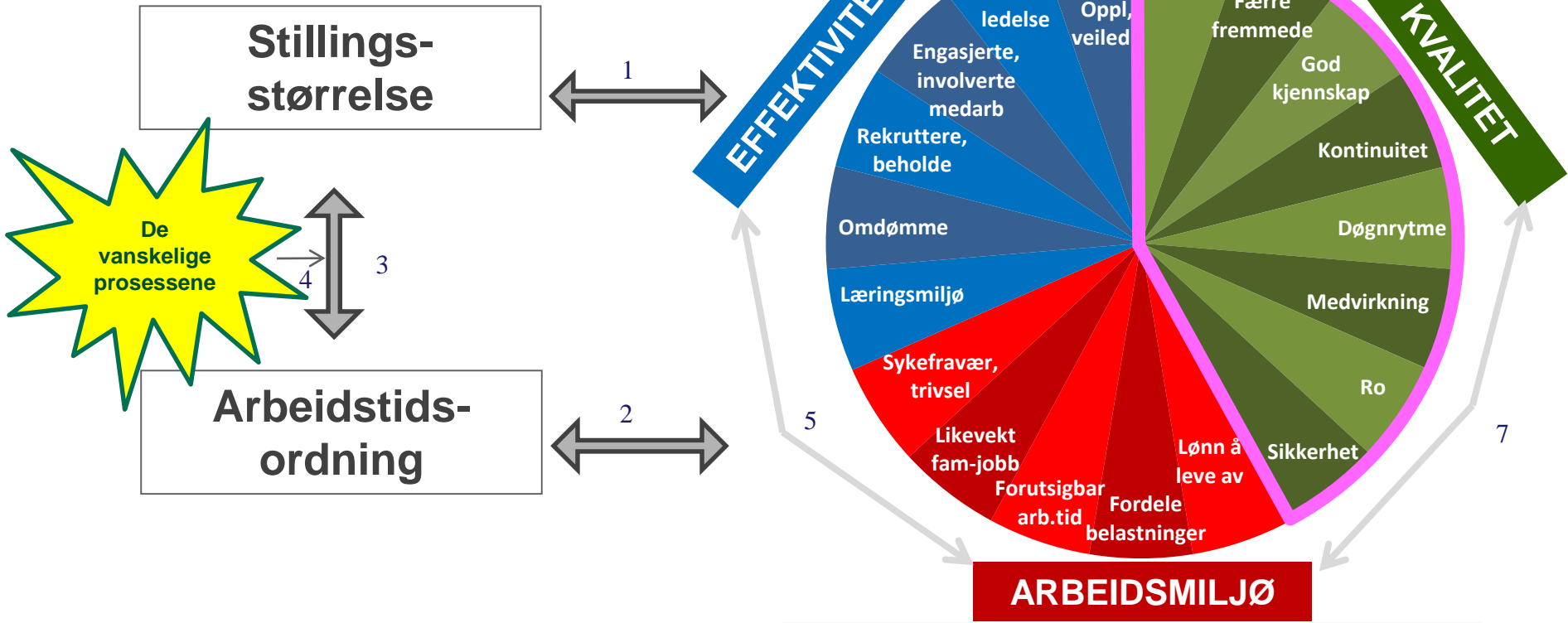
Bedre tjenestekvalitet
og bedre trivsel



Fafo

Leif E. Moland, 2017

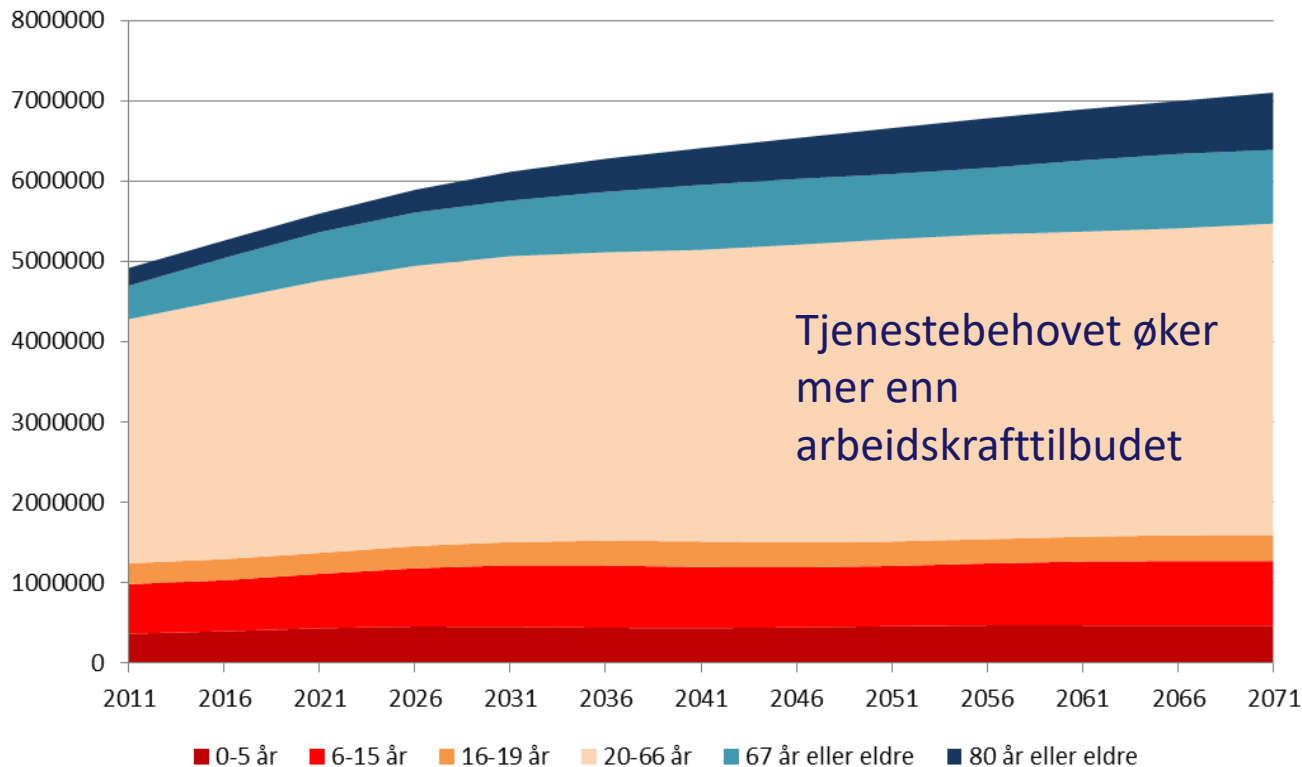
Hvorfor større stillinger?



Befolkningsfremskrivning og fremtidig kompetansebehov

Befolkningsframskrivning 2011 – 2071

Kilde: SSB, Modell: Middel nasjonal vekst



Tjenestebehovet øker
mer enn
arbeidskrafttilbudet

Tredobling av eldre
Flere grunnskoleelever

Behov for flere med
helsefaglig utdanning.

Økt konkurranse om
arbeidskraften

Hvordan bli attraktive
- for de unge?
- for de erfarne?

Få 1 betalt for 2

Hva kan et tjenestested spare på å forbedre dagens turnus?

... utover redusert vikarbruk, innleie, opplæring/veiledning, rekruttering, feil bruk av ledertid osv?

"Deltid en kostbar affære".

Pukstad og Tangstrøm 2014

Eks. sykehjemsavdeling med 17 årsverk.

Effekter ved å redusere antall ansatte fra 27 til 17

Antall ansatte	26	25	23	21	19	17
Økte pensjonskostnader						
Lavere rekrutteringskostnader						
Lavere forsikringskostnader						
Saksbehandlingskostn. på lønningskont.						
Reduserte velferdsutgifter						
Frigjort ledertid						
Uttgifter til komp.utv., møtevirksomhet mv.						
Spart totalt per år	70.000	80.000	150.000	220.000	290.000	360.000
+ De andre gevinstene i Heltidshjulet						

Beholde antall årsverk, men fyller opp med flere heltidsstillinger
Kan dere klare å redusere fra 27 til 21 = 250.000 kr
Fra 270 til 210 = 2,5 mill



Turnusmodellen til AgendaKaupang

Kontakt: Per Schanche/Rune Holbæk

Kostnader og gevinster
ved redusert deltid

–Veiledningshefte til regnemodell

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur?

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.2 Kjenne fordeler og ulemper med d/heltidskultur

2.3 Løse opp motstand mot større stillinger

2.4 Kompetanse/vilje til kultur- og org.endringer

2.5 Utvikle en ny arbeidsgiverpolitikk

2.6 Gjennomføre tekniske tiltak / nye ATO

2.6 Ny rekrutterings- og permisjonspraksis

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.1.1 Hvor stort er deltidsomfanget?

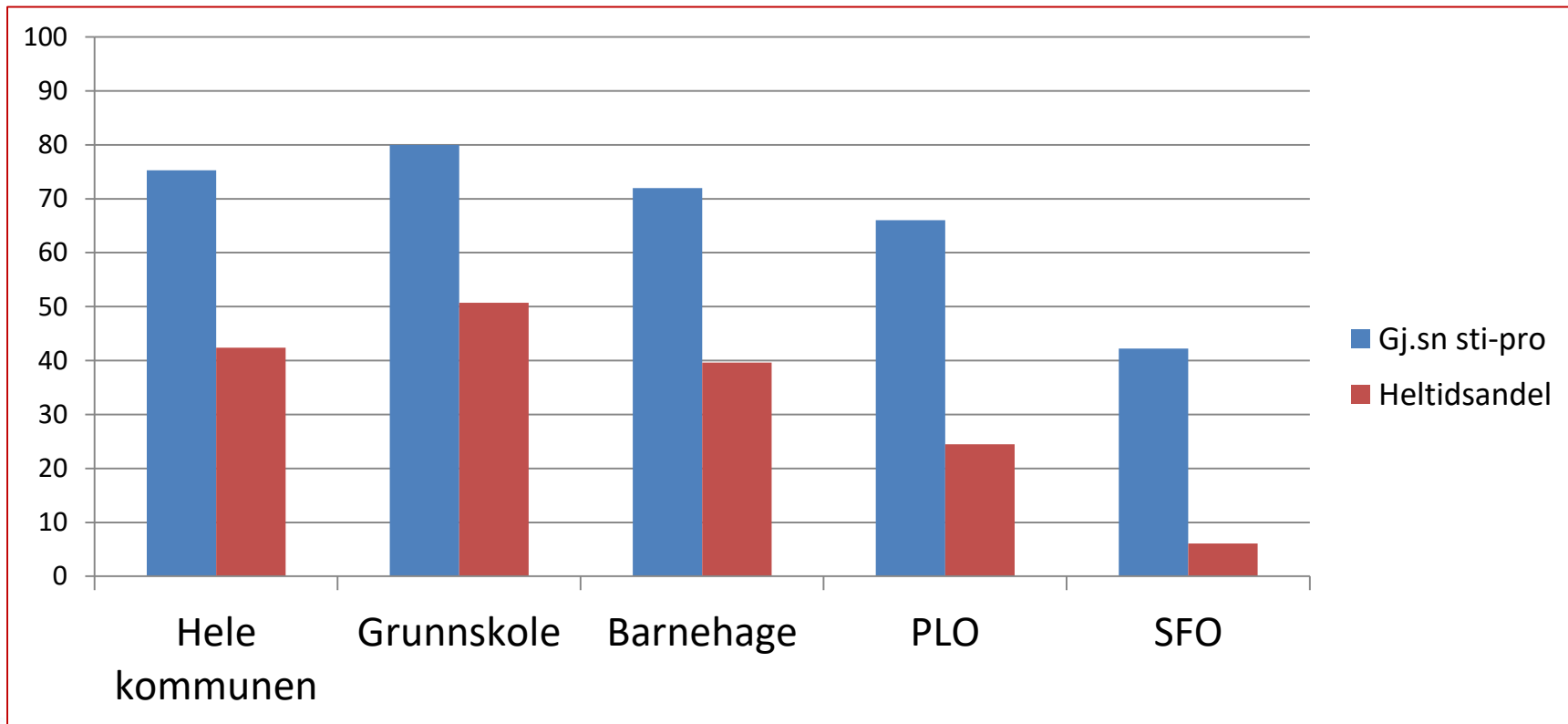
2.1.2 Hvorfor så mye deltid?

2.1.3 Hva er deltidskultur?

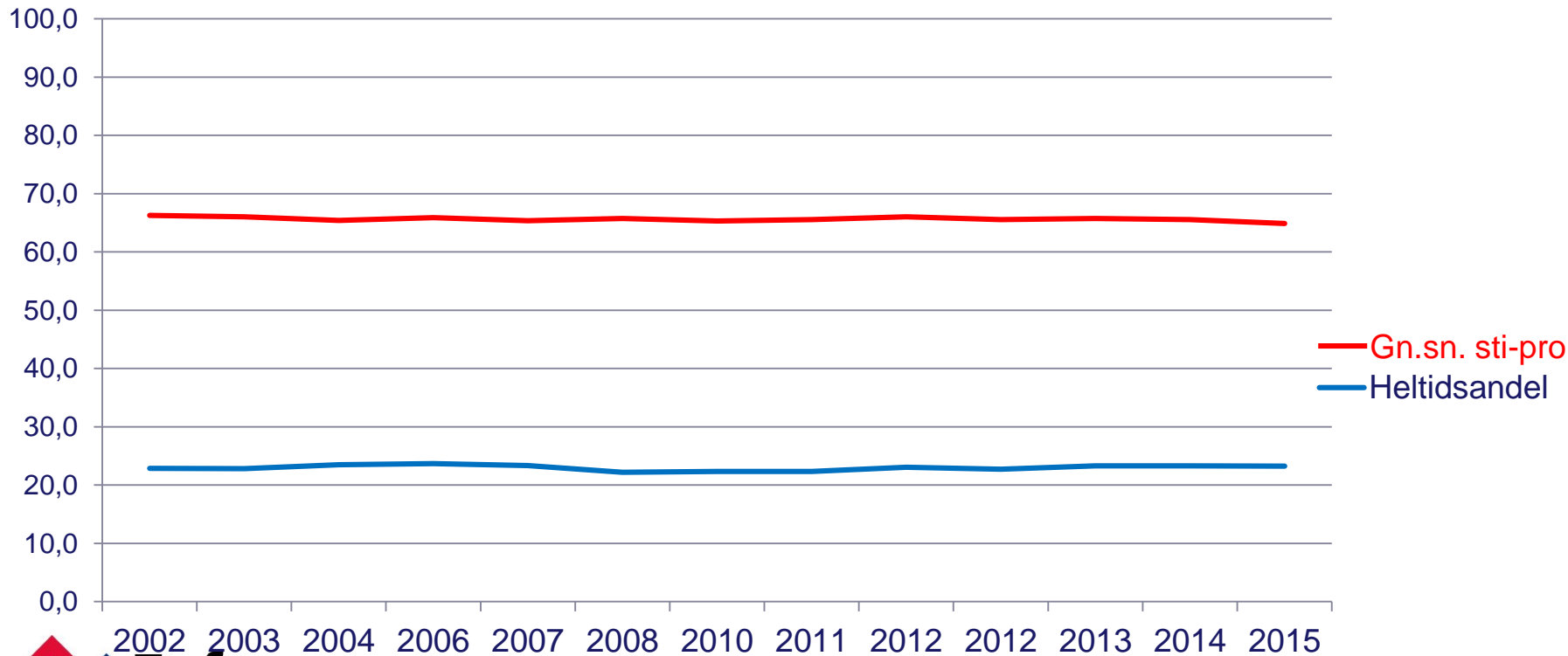
2.1.4 Hvor sterk er deltidskulturen?

2.1.5 Hva opprettholder deltidskulturen?
(kulturelt og juridisk)

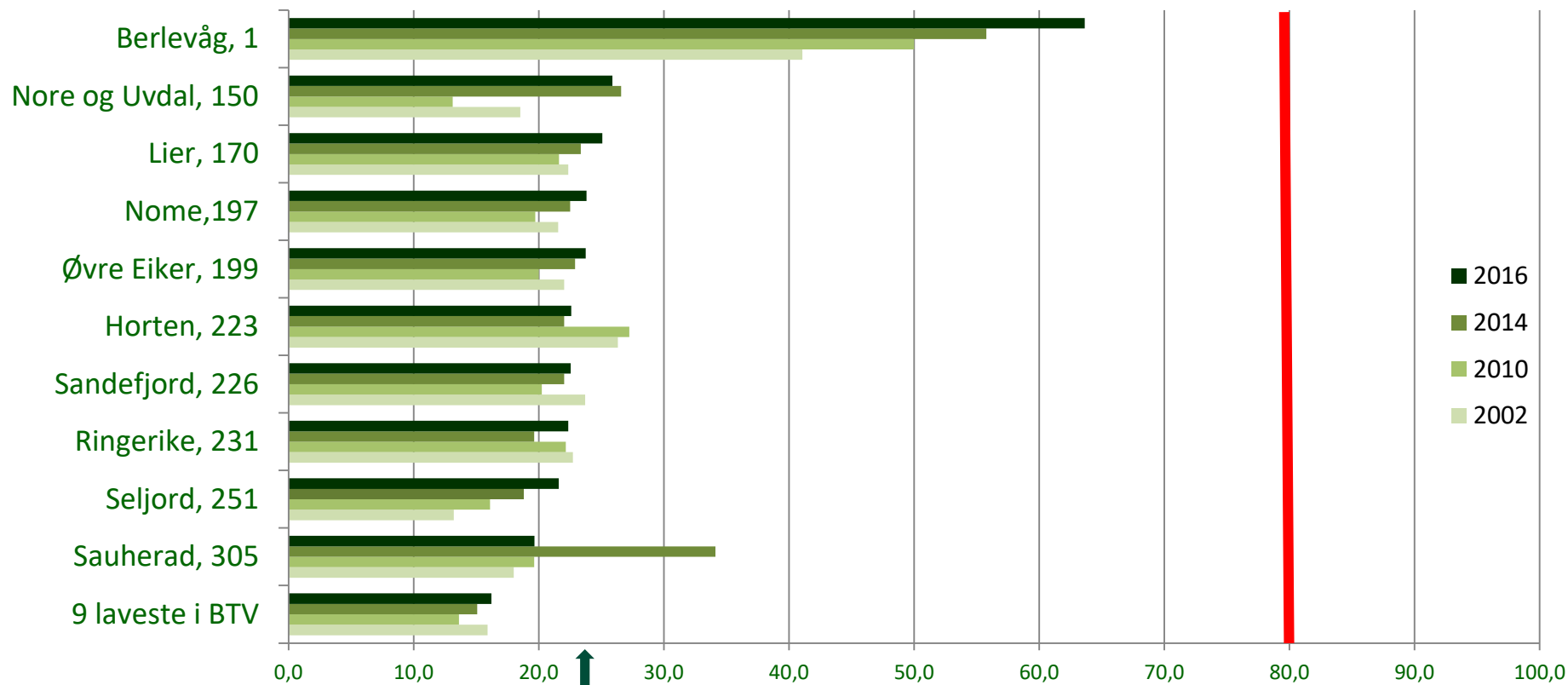
Gj.sn. Stillingsstørrelse og heltidsandeler i flere kommunale tjenesteområder i 2016. Kilde PAI-registeret



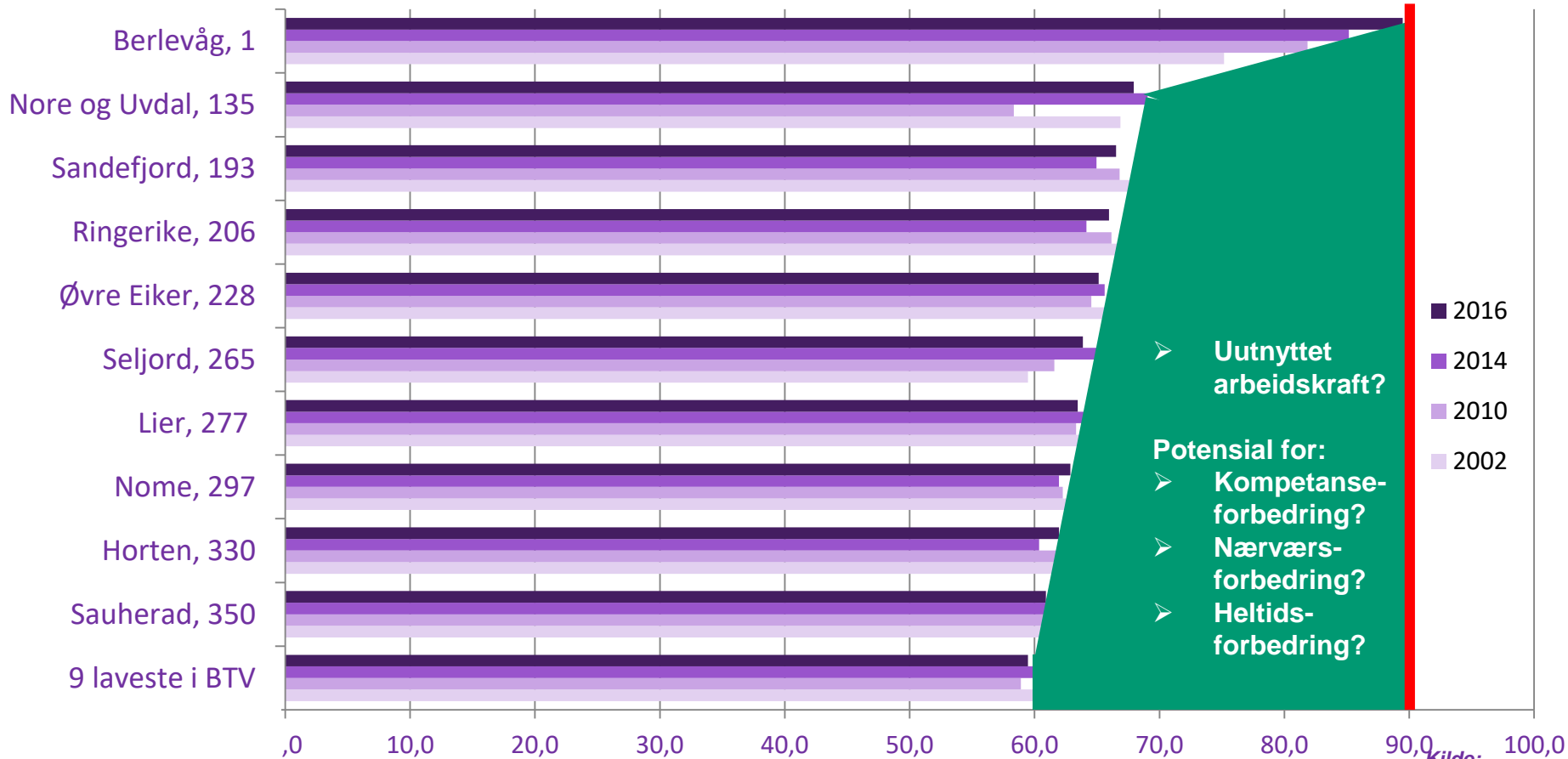
Gjennomsnittlig stillingsstørrelse og andel heltidsansatte, basert på gjennomsnittstall fra 427 kommuners helse- og omsorgstjenester 2002-2015:



Andel heltidsansatte i PLO i BTV-kommuner 2002-2016



Gj.sn. stillingsstørrelse i PLO. Lister og omegn, 2002-2016



Heltidskultur når gj.sn. sti-pro = 90?

Kilde:
PAI-registeret

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.1.1 Hvor stort er deltidsomfanget?

2.1.2 Hvorfor så mye deltid?

2.1.3 Hva er deltidskultur?

2.1.4 Hvor sterk er deltidskulturen?

2.1.5 Hva opprettholder deltidskulturen?
(kulturelt og juridisk)

Spørreskjema x 3 for å forstå utgangspunktet for endringsarbeidet.

Utdrag basert på samtaler i fora som dette

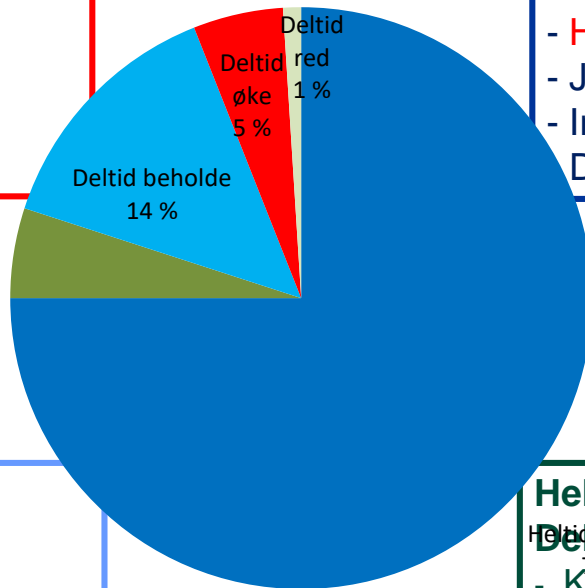
Visjon mot 2040?

Deltid øke: 5 %

- Ung
- Utdanning: videregående/fagbrev
- Midlertidig ansatt
- Kort ansiennitet
- Helse- og sosialsektor
- Lite inkludert og myndiggjort
- Ønsker økt involvering

Heltid beholde: 75 %

- Mann og kvinne
- Høy og midlere utdanning
- Teknisk sektor Kontor/adm
- Helse-velferd, SFO, skole, barneh.
- Jobber selvstendig
- Involver, stabil
- Deltar i faglig utvikling



Deltid beholde: 14 %

- Eldre
- Kvinne
- Helse og sosialsektor
- Kultur og oppvekstsektor
- Mannlig ektefelle har høy inntekt
- **Litt mer engasjert i faglig utvikl.**

Heltid redusere: 5 %

- Kontor administrasjon sektor
- Høy alder
- Lang ansiennitet
- Begge kjønn
- Lite engasjert i faglig utvikling

Yrkes-orientert

Hjemme-orientert

Ønsket og uønsket deltid sett fra arbeidstakerståsted

UFRIVILLIG

FRIVILLIG

Heltid
23 %

**Under-
syselsatt**

Ønsker større stilling og har søkt om dette

Uønsket

Ønsker større stilling, har ikke søkt om dette

«Ønsket»

Oppgir at har ønsket stilling, men ville økt om bedre tilrettelegging

«Uønsket»

Oppgir at ønsker større stilling, men takker nei når tilbudet kommer

Ønsket

Oppgir at har ønsket stilling, og vil ikke øke selv om tilrettelagt

Ufri-
villig
deltid

- Et måle- og definisjonsproblem og en kartleggingsutfordring
- Ulike livsstilsvalg, ulik motivasjon for større stilling
- Har tekniske verktøy for å løse, ender opp i flikking?
- Mangler verktøy foreløpig ..

Hvorfor har vi ønsket og uønsket deltid? (Ref Hakims preferansesteori)

Hvor er du / dine ansatte?

Hvordan bevege L+A mot høyre?

Yrkesorienterte

Hjemmeorienterte



Adaptive



2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.1.1 Hvor stort er deltidsomfanget?

2.1.2 Hvorfor så mye deltid?

2.1.3 Hva er organisasjonskultur? Hva er d/heltidskultur?
Er deltidskultur ukultur?

2.1.4 Hvor sterk er deltidskulturen?

2.1.5 Hva opprettholder deltidskulturen?
(kulturelt og juridisk)

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

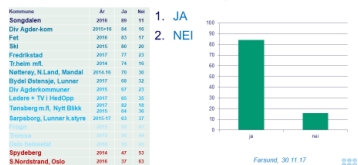
2.1.1 Hvor stort er deltidsomfanget?

2.1.2 Hvorfor så mye deltid?

2.1.3 Hva er deltidskultur?

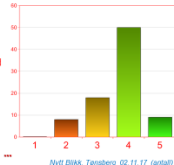
2.1.4 Hvor sterk er deltidskulturen?

Bør det være et mål at alle jobber heltid (bortsett når velferdsbehov)?



Når foreligger en heltidskultur? (1)

- Når 1/4-del+ jobber heltid
- Når halvparten+ jobber heltid
- Når 2/3-del+ jobber heltid
- Når 4/5-del+ (80%)+ jobber heltid
- Når alle jobber heltid

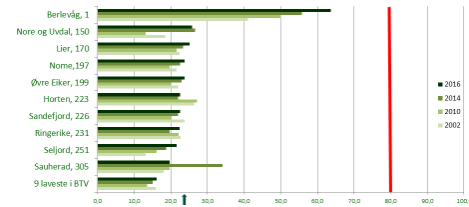


Spm 59: Nå følger noen utsagn om egne valg og økonomi som kanskje forklarer hvorfor du jobber deltid. Er du enig eller uenig i følgende:

	Helt enig	Litt enig	Verken enig eller uenig	Litt uenig	Helt uenig	Ikke aktuelt
Jeg liker både å kunne jobbe, og å ha noe mer fri, enn det jeg får med heltidstilling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg liker å ha en fast deltidsstilling, og å kunne ta ekstra valgt når det passer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg (familien) har god økonomi, så jeg trenger ikke å jobbe full stilling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jobber jeg mer eller skatt, barnehageansatt, reiseutgifter etc., så det lønner seg ikke	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Åpningsårer i barnehage/skole gjør det vanskelig å jobbe heltid med min arbeidsled	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jeg er under utdanning og da er deltidsarbeid en god løsning for meg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

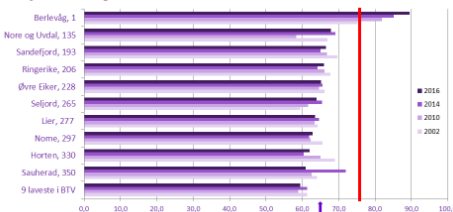


Andel heltidsansatte i PLO i BTV-kommuner 2002-2016



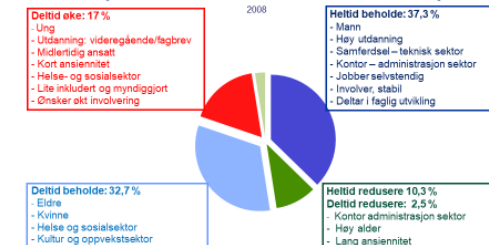
Heltidskultur når 80% jobber heltid?

Gj.sn. stillingsstørrelse i PLO. BTV-kommuner, 2002-2016



Heltidskultur når gj.sn. sti-pro = 75?

Hovedtrekk ved Fagforbundets medlemmer som ønsker å øke, redusere eller beholde stillingsstørrelsen



Hvordan ville def av uønsket deltid sett ut hvis **brukere** (og arbeidsgiver) var med på å formulere dette?



Bør det være et mål at alle jobber heltid?
(bortsett fra når velferdsbehov)

Hvorfor / hvorfor ikke?



Hvordan ville def av uønsket deltid sett ut hvis **brukere** (og arbeidsgiver) var med på å formulere dette?



Bør det være et mål at alle jobber heltid?

(bortsett fra når velferdsbehov)

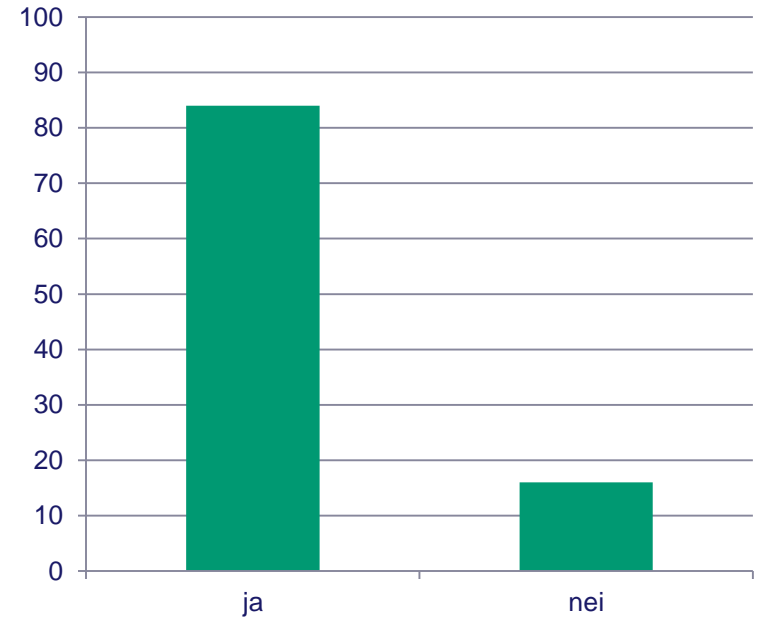
Hvorfor / hvorfor ikke?



Bør det være et mål at alle jobber heltid (bortsett når velferdsbehov)?

Kommune	År	Ja	Nei
Songdalen	2016	89	11
Div Agder-kom	2015+16	84	16
Fet	2016	83	17
Ski	2015	80	20
Fredrikstad	2017	77	23
Tr.heim mfl.	2014	74	16
Nøtterøy, N.Land, Mandal	2014-16	70	30
Bydel Østensjø, Lunner	2017	68	32
Div Agderkommuner	2015	67	23
Ledere + TV i HedOpp	2017	65	35
Tønsberg m.fl, Nytt Blikk	2017 2015	82 64	18 36
Sarpsborg, Lunner k.styre	2015-17	63	37
Frogn	2015	59	41
Tromsø	2015	56	44
Oslo helseetat	2016	55	45
Spydeberg	2014	47	53
S.Nordstrand, Oslo	2016	37	63

1. JA
2. NEI

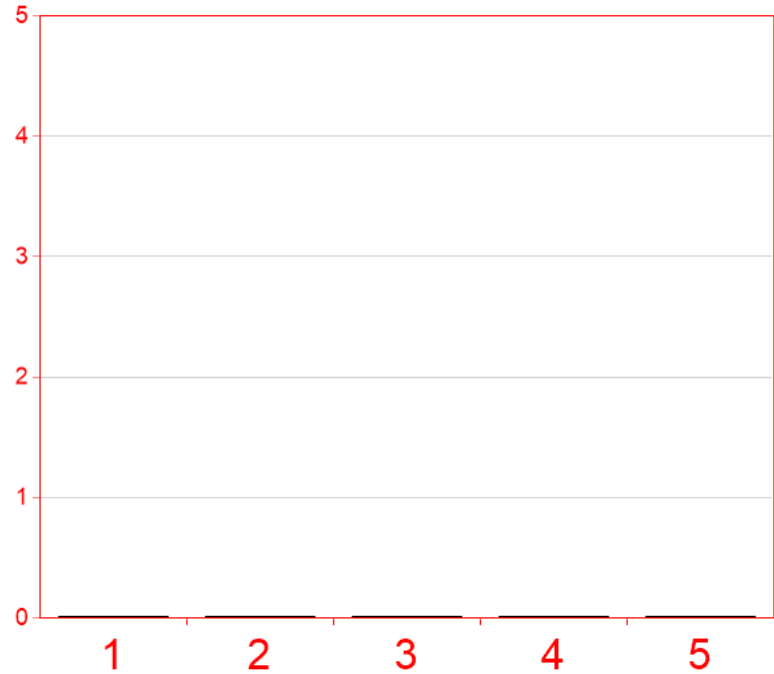


Farsund, 30.11.17



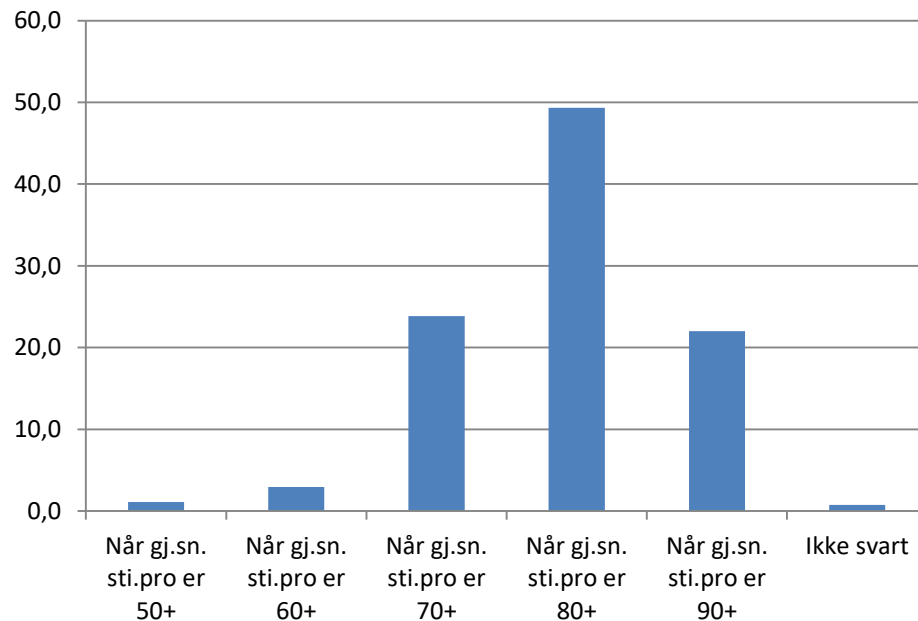
Når foreligger en heltidskultur? (1)

1. Når 1/4-del+ jobber heltid
2. Når halvparten+ jobber heltid
3. Når 2/3-deler+ jobber heltid
4. Når 4/5-deler (80%)+ jobber heltid
5. Når alle jobber heltid



Når foreligger det en heltidskultur? (2)

1. Når gj.sn. sti.pro er 50+
2. Når gj.sn. sti.pro er 60+
3. Når gj.sn. sti.pro er 70+
4. Når gj.sn. sti.pro er 80+
5. Når gj.sn. sti.pro er 90+



2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.1.1 Hvor stort er deltidsomfanget?

2.1.2 Hvorfor så mye deltid?

2.1.3 Hva er deltidskultur?

2.1.4 Hvor sterk er deltidskulturen?

2.1.5 Hva opprettholder deltidskulturen?

- kulturelt
- organisatorisk
- juridisk



PAUSE

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.2 Kjenne fordeler og ulemper med d/heltidskultur

2.3 Løse opp motstand mot større stillinger

2.4 Kompetanse/vilje til kultur- og org.endringer

2.5 Utvikle en ny arbeidsgiverpolitikk

2.6 Gjennomføre tekniske tiltak / nye ATO

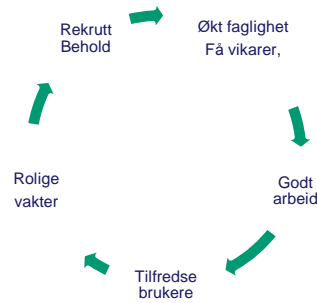
2.6 Ny rekrutterings- og permisjonspraksis

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.2 Kjenne **fordeler** og ulemper med **heltidskultur**

Fordeler med heltidskultur og ulemper med deltidskultur.

Rom for deltid i en heltidskultur



2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.2 Kjenne fordeler og **ulemp**er med deltidskultur

Hva gjør deltidskulturen med evnen til å ..

- yte kvalitativt gode tjenester?
- utvikle sterke fagmiljøer
- levere effektive tjenester?
- rekruttere kvalifiserte medarbeidere?
- rekruttere dedikerte medarbeidere?
- rekruttere, utvikle og holde på gode ledere?
- følge opp samhandlingsreformen? tillitsreformen?
- fornye tjenestene/innovasjonsevne?
- fremme likestilling?



Fafo

Leif E. Moland, 2017

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.2 Kjenne fordeler og ulemper med d/heltidskultur

2.3 Løse opp motstand mot større stillinger

2.4 Kompetanse/vilje til kultur- og org.endringer

2.5 Utvikle en ny arbeidsgiverpolitikk

2.6 Gjennomføre tekniske tiltak / nye ATO

2.6 Ny rekrutterings- og permisjonspraksis

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.3 Løse opp motstand mot større stillinger

2.3.1 undervurdering av styrken i deltidskulturen

2.3.2 motstand hos ansatte, ledere, politikere, fagforbund, ektefeller m.fl

2.3.2 «Talk shop Lykkeberg» tar involvering et skritt videre for å berede grunnen for de tekniske løsningene. HDFA i spissen, div andre med i nettverk

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.2 Kjenne fordeler og ulemper med d/heltidskultur

2.3 Løse opp motstand mot større stillinger

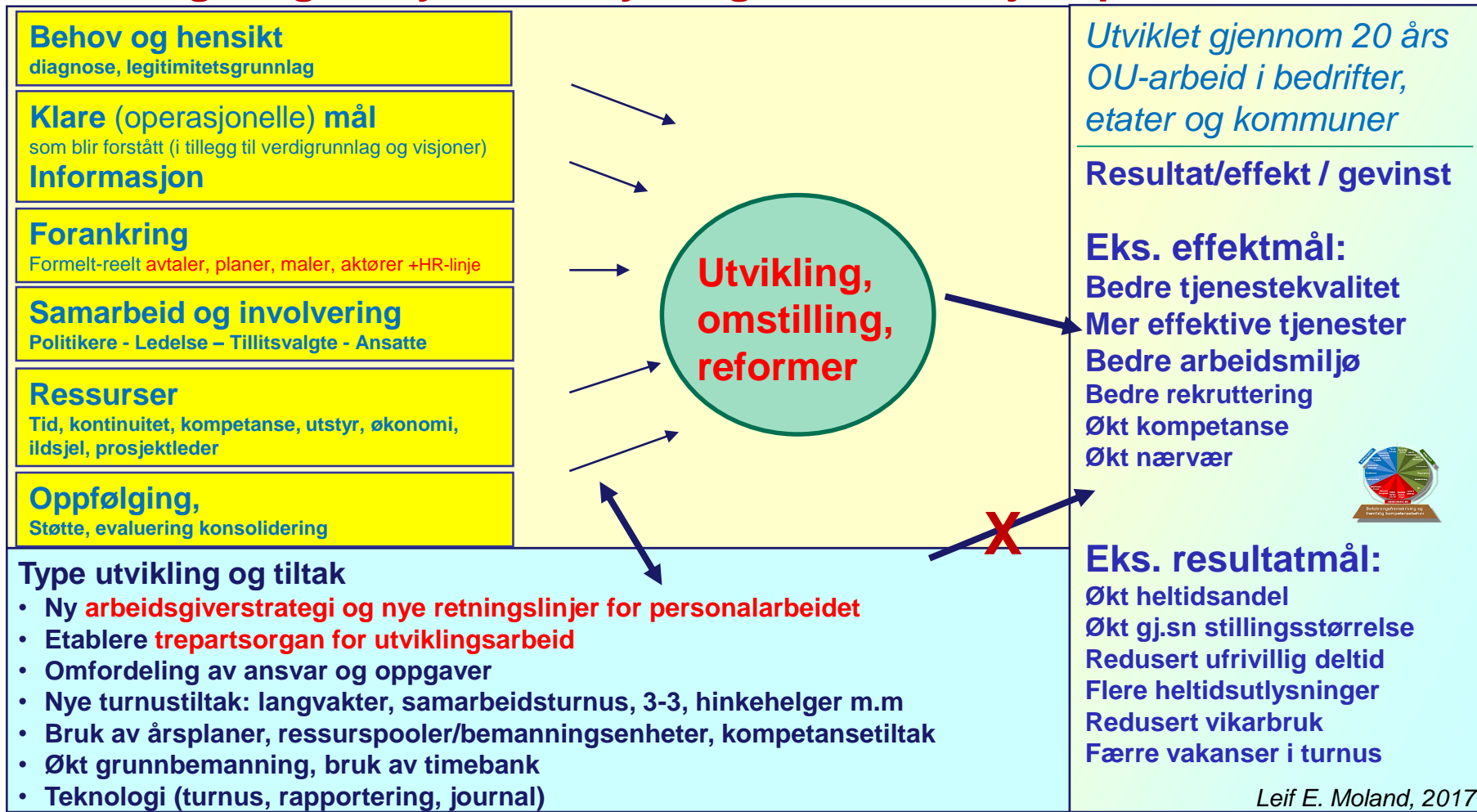
2.4 Kompetanse/vilje til kultur- og org.endringer

2.5 Utvikle en ny arbeidsgiverpolitikk

2.6 Gjennomføre tekniske tiltak / nye ATO

2.6 Ny rekrutterings- og permisjonspraksis

Utviklings- og analyseverktøy for gode innovasjonsprosesser (risikoanalyse)



Organisatorisk kontekst for endringsarbeidet

- HOD vs ASD
- HR vs linja
- Stillingsmål vs tjenestemål
- Eks Drammen:

Heltidskultur inn i tre utviklingsarenaer

Lederutviklingsprogram

Rolle- og ansvarsavklaringsprosjekt

Kvalitetsutvalg/råd/forum

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.2 Kjenne fordeler og ulemper med d/heltidskultur

2.3 Løse opp motstand mot større stillinger

2.4 Kompetanse/vilje til kultur- og org.endringer

2.5 Utvikle en ny arbeidsgiverpolitikk

2.6 Gjennomføre tekniske tiltak / nye ATO

2.6 Ny rekrutterings- og permisjonspraksis

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.5 Utvikle en ny arbeidsgiverpolitikk

Hva er din kommunes arbeidsgiverpolitikk for heltidskultur?

2.5.1 Ses heltid/deltid, kompetanse, rekr. og nærvær i sammenheng?

2.5.2 Hvor er mål/politikk formulert og forankret?

2.5.3 Har dere konkrete retningslinjer og praktiske rutiner til hjelp?

2.5.4 Hvordan følges politikk/vedtak **ev.** opp av HR og linjeledere?

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.2 Kjenne fordeler og ulemper med d/heltidskultur

2.3 Løse opp motstand mot større stillinger

2.4 Kompetanse/vilje til kultur- og org.endringer

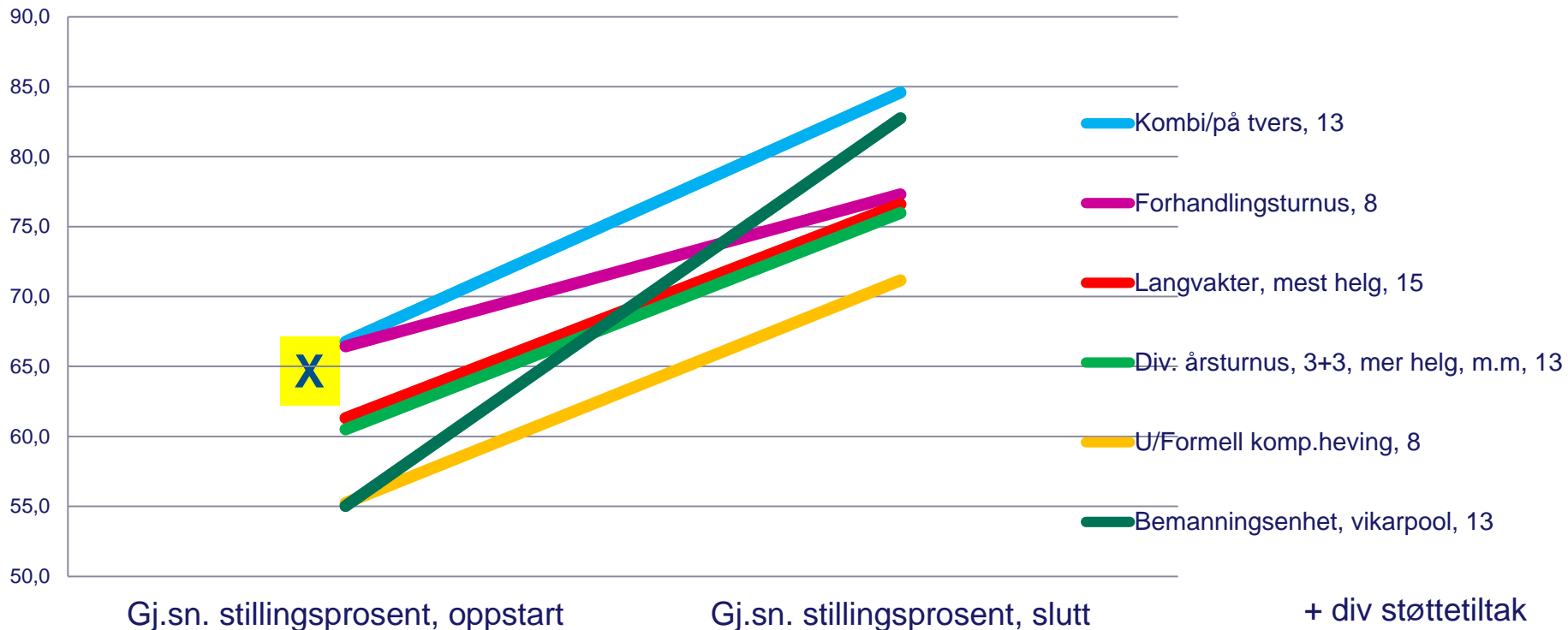
2.5 Utvikle en ny arbeidsgiverpolitikk

2.6 Gjennomføre tekniske tiltak / nye ATO

2.6 Ny rekrutterings- og permisjonspraksis

Større stillinger med ny turnus?

69 hovedtiltak i 6 grupper. *Fra Ufrivillig deltid-programmet, 2015*



X: Gjsn. stipro i PLO alle kommuner i 2013= 66%. Modus = 65%

X: 12 steder der alle jobber heltid. Kombi/trainee/ressursenhet (+lang)

Dessverre:
Lite ringer i vann

2: Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur (dk)?

2.1 Kjenne deltidskulturen

2.2 Kjenne fordeler og ulemper med d/heltidskultur

2.3 Løse opp motstand mot større stillinger

2.4 Kompetanse/vilje til kultur- og org.endringer

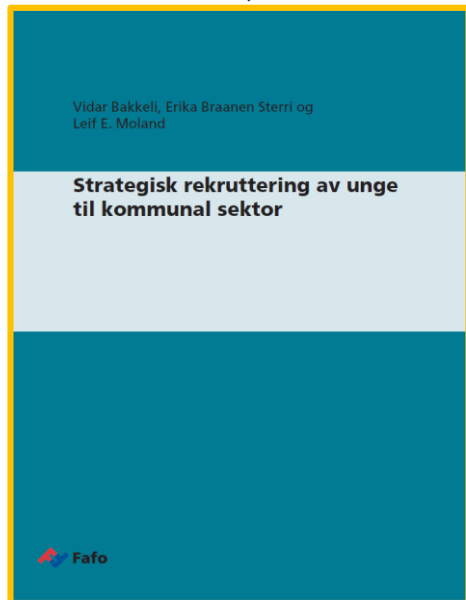
2.5 Utvikle en ny arbeidsgiverpolitikk

2.6 Gjennomføre tekniske tiltak / nye ATO

2.7 Ny rekrutterings- og permisjonspraksis

Fire Fafo rapporter om rekruttering og kommunenes kompetansebehov

2017, KS



Intervjuer i 4 kommuner, 2 fylkeskom, 2 interkom. foretak og 4 høyskoler, Survey til høyskolestudenter

2000, KS



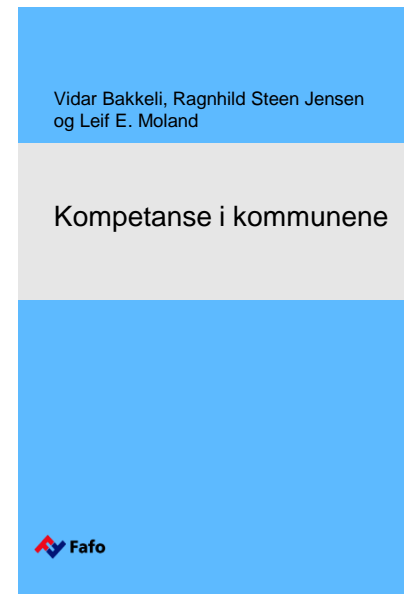
Survey 8 kommuner og 4 Oslo-bydeler, N=865. 75 personlige intervjuer.

2017, Fagforbundet



Survey 1000 ungdom 16-25 år. 41 personlige intervjuer.

2013, KMD



29 intervjuer i 13 kom/fylkskom. Survey til alle kommuner. Kostra, PAI.

Attraktive arbeidsplasser for unge

Attraktive rekrutter for ledelsen

For de unge og dedikerte:

Nærværende og klare ledere
Faglig utvikling, veiledning/støtte
Fast og hel stilling
God/tilstrekkelig lønn
Godt sosialt miljø
Morsomt og litt fleksibelt

Mao. ganske tradisjonelt

For arbeidsgivere:

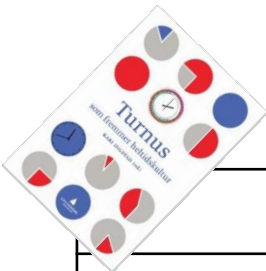
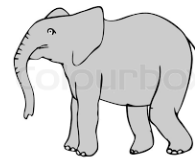
Rekrutteringsvillige
Riktig kompetanse
Gode holdninger
Selvstendige
Engasjerte/ Involverte
Tilstedeværende
Fleksible

Ser
dere
noen

utfordringer?

Attraktive stillingsannonser?

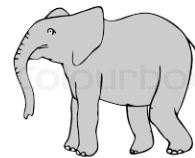
Et speilbilde av arbeidsorganisering. En kommune, oktober



	Vikar	Fast	Sum
Heltid	Hvem er dette attraktivt for?	8 x Teknisk/Eiendom/Næring 2 x Sykepl. Sykehjem 2 x SFO-leder + Barnehagelærer 2 x Lønnsmedarbeider + Biblioteket 2 x Miljøterapeut Fagarb/ass. Skole	18
Deltid	Flere Miljøarb. Tilkalling Flere Miljøarb. Tilkalling Sykepleier, Sykeh, 60%	Sykepl. Sykehjem 71% Helsefagarb. Miljøtj 63,7% 22 x Fagarb/stud Sykehj 12,7-25,1% Helsefagarb Hj.tj. 62,4 2 x Flere Miljøarb. Miljøtj 14-20 % xx Legevakt 90% Syke/vernepl Miljøtj 67,9% 4 x Renholdere. 40-60%	+ Div. skole 53
Sum	13	58	71

Stillingsannonser og rekrutteringspolitikk

Et speilbilde av rekrutterings- og kompetansepolitikken også?



	Vikar	Fast	Sum
Heltid	Syke/vernepl. Miljøtj. Sykepleier, Sykehjem	8 x Teknisk/Eiendom/Næring 2 x Sykepl. Sykehjem 2 x SFO-leder + Barnehagelærer 2 x Lønnsmedarbeider + Biblioteket 2 x Miljøterapeut-Fagarb/ass. Skole	18
Deltid	Fleire Miljøarb. Tilkalling Fleire Miljøarb. Tilkalling Sykepleier, Sykeh, 60%	Sykepl. Sykehjem 71% Helsefagarb. Miljøtj 63,7% 22 x fagarb/stud Sykehj 12,7-25,1% Helsefagarb Hj.tj. 62,4 2 x Fleire Miljøarb. Miljøtj 14-20 % xx Legevakt 90% Syke/vernepl Miljøtj 67,9% 4 x Renholdere, 40-60% + Div skole	53
Sum	13	58	71

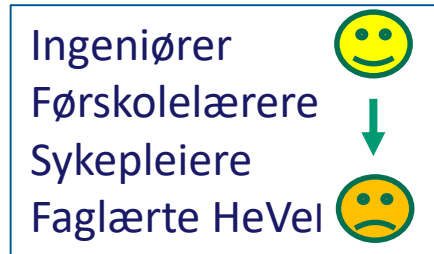
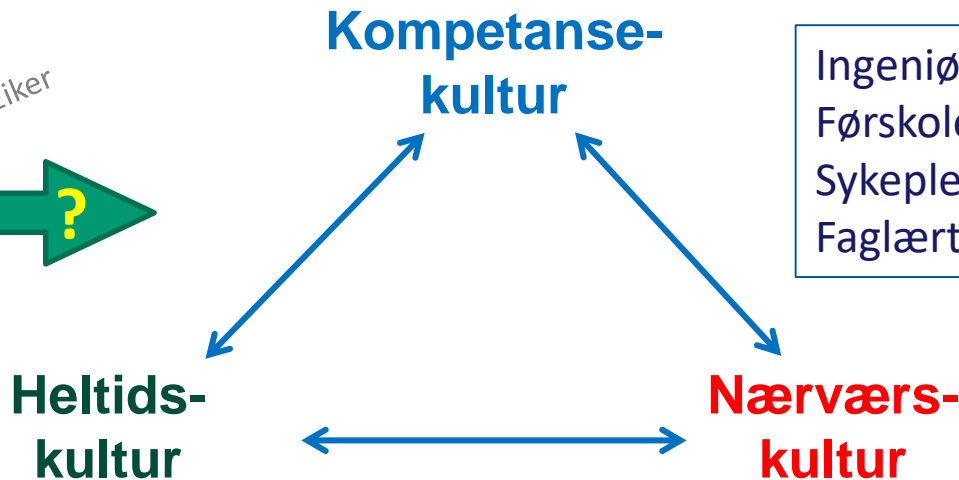
Hva signaliserer slike stillingsutlysninger til omgivelsene?

Hva sier en slik utlysningspraksis om muligheten/viljen til å:

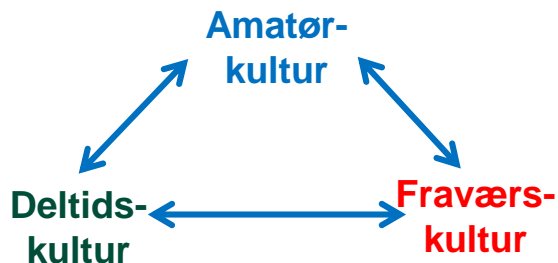
- Rekruttere kompetente, dedikerte og involverte medarbeidere?
- Imøtekomme profesjonaliteten som ingeniører og førskolelærere etterspør?
- Utøve god ledelse og skape stabile og gode fagmiljøer?

Hva betyr den (ofte reaktive) **rekrutteringen** utviklingen av ...

Nome, Sauherad, Seljord, Nore og Uvdal,
Ringerike, Horten, Sandefjord, Lier og Øvre Eiker



- Forsterker hverandre gjensidig
- Flere sammenfallende effekter:
 - Attraktive arbeidsplasser for de dedikerte
 - Attraktivt tilbud til brukere/innbyggere
 - Bedre drift og lettere å lede
 - Styrket omdømme der dette er viktig



Hva skjer med de ansatte og med brukerne på en avdeling der alle ansatte har utdanning, jobber selvstendig og er mye tilstede?

Sløser dere med helsefagarbeidernes potensial?

Fra Deltid:

faglig forsiktig, får/tar lite ansvar, lite engasjert i tjenesteutvikling.
Skaper «merarbeid» for ledere og sykepleiere.



Til Heltid:

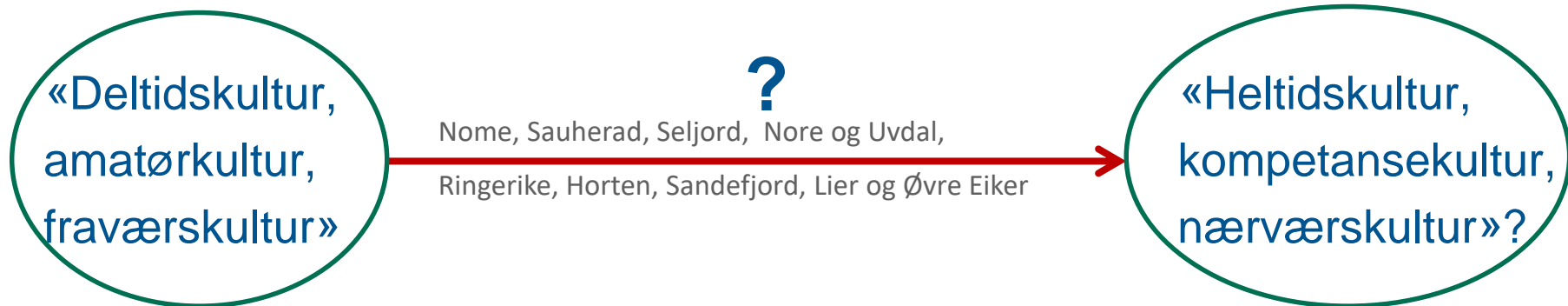
faglig trygg i et sterkt fagmiljø, får/tar ansvar, engasjert i tjenesteutvikling. Frigjør tid til ledelse og flere sykepleiefaglige oppgaver.



Oppsummering

Hvorfor er heltidskultur nødvendig for å sikre en bærekraftig tjenesteutvikling?

Hvilke utfordringer må håndteres på veien bort fra dagens deltidskultur?



Mot større stillinger og mer heltid?

Rettighetsperspektiv + organisasjons/nytteperspektiv + involveringskunst

- Når ikke heltidsmål gjennom vedtak alene.
- Gjennomgripende endringer i organisering av tjenestene og i den enkeltes liv.
- Store krav til endringsledelse i en sterk og motstridende deltidskultur.



En del av tiltakene vil innebære omstillinger på oppløyd mark.
De fleste prosjektene vil møte motstand fordi kultur og privilegier utfordres.

1. **Arbeidsgiver må forstå hvorfor store stillinger er en forbedring.**
2. **Arbeidsgiver og fagforening må forstå at løsningene ligger i endret arbeidsorganisering. (Kan ikke bare gå for et mål.)**
3. **Alle ansatte på arbeidsplassen må involveres.**
4. **Bred medvirkning, helst trepart.**

6 prosesselementer som skiller:

Behov og hensikt

diagnose, legitimitetsgrunnlag

Klare (operasjonelle) mål

som blir forstått (i tillegg til verdigrunnlag og visjoner)

Informasjon

Forankring

Formelt, reelt. Eiere – lokale ledere

Samarbeid og medvirkning

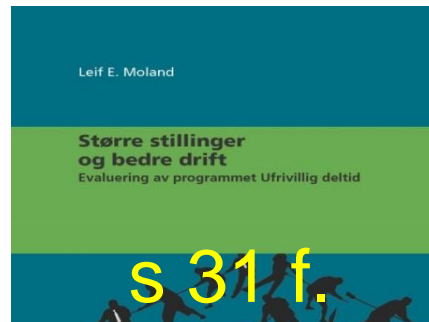
Ledelse – Tillitsvalgte / Ledelse - Ansatte

Ressurser

Tid, kontinuitet, kompetanse, utstyr, økonomi, ildsjel, prosjektleder

Oppfølging

Støtte, evaluering konsolidering



Norsk sjekkliste for lokale prosesser (KS, etter Moland)

- Har vi en felles/omforent forståelse av behovet for en heltidskultur?
- Har vi en klar og omforent forståelse av hvem som er berørt?
- Har vi satt oss mål, og et klart ambisjonsnivå?
 - Er målene klare for alle?
 - Hvilke delmål skal vi ha underveis?
- Har vi en plan for forankring?
 - Politisk og administrativt,
 - Forankring i annet plan- og strategiarbeid
 - Hos tillitsvalgte og ansatte
- Har vi oversikt over hvem som skal involveres i prosessen – og til hvilket tidspunkt?
- Har vi arenaer i organisasjonen for å skape gode og involverende prosesser?
- Har vi en plan for videre oppfølging, hvem – og hvordan?
 - Hva kreves av ressurser (tid, kompetanse, økonomi)
 - Hvordan skal vi implementere videre arbeid
 - Hvordan vet vi at vi er på rett vei?



Lykke til !

Utfordring til alle parter :
Skal dere ta det
store heltids- og kompetansevalget
eller
forbli et arbeidsmarked for deltidsarbeidskraft
(og «halvgode» tjenester)?