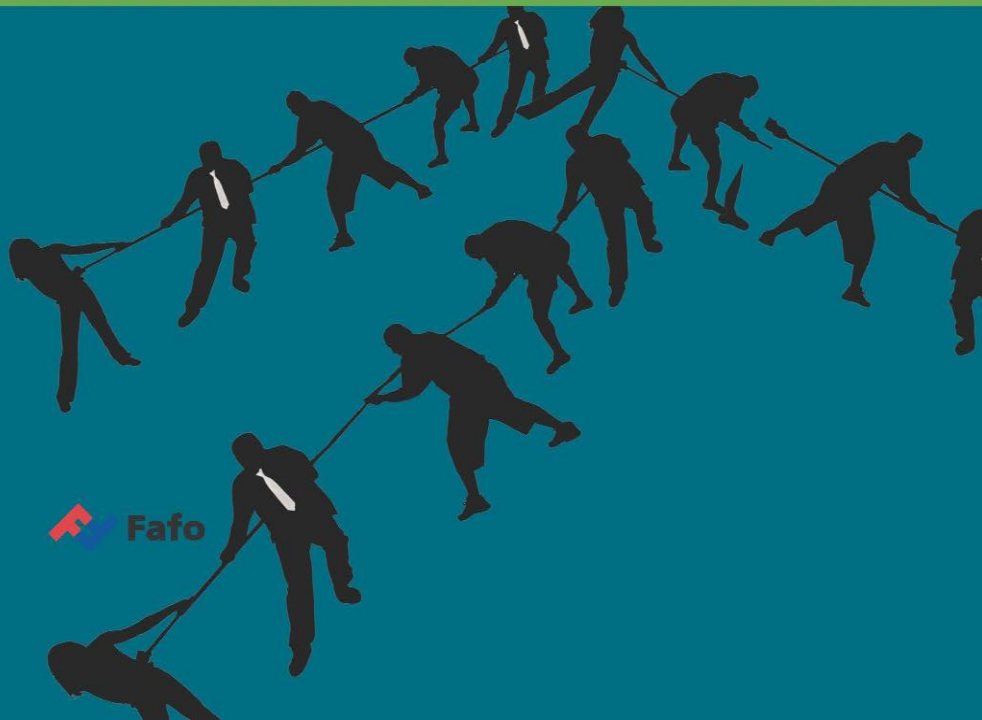




Leif E. Moland

## Større stillinger og bedre drift

Evaluering av programmet Ufrivillig deltid



Regjeringen Stoltenberg 2 / Stortinget:  
75 mill til tiltak for å redusere omfanget av  
ufrivillig deltid.

→ 47 prosjekter, 92 (82) tiltak ++

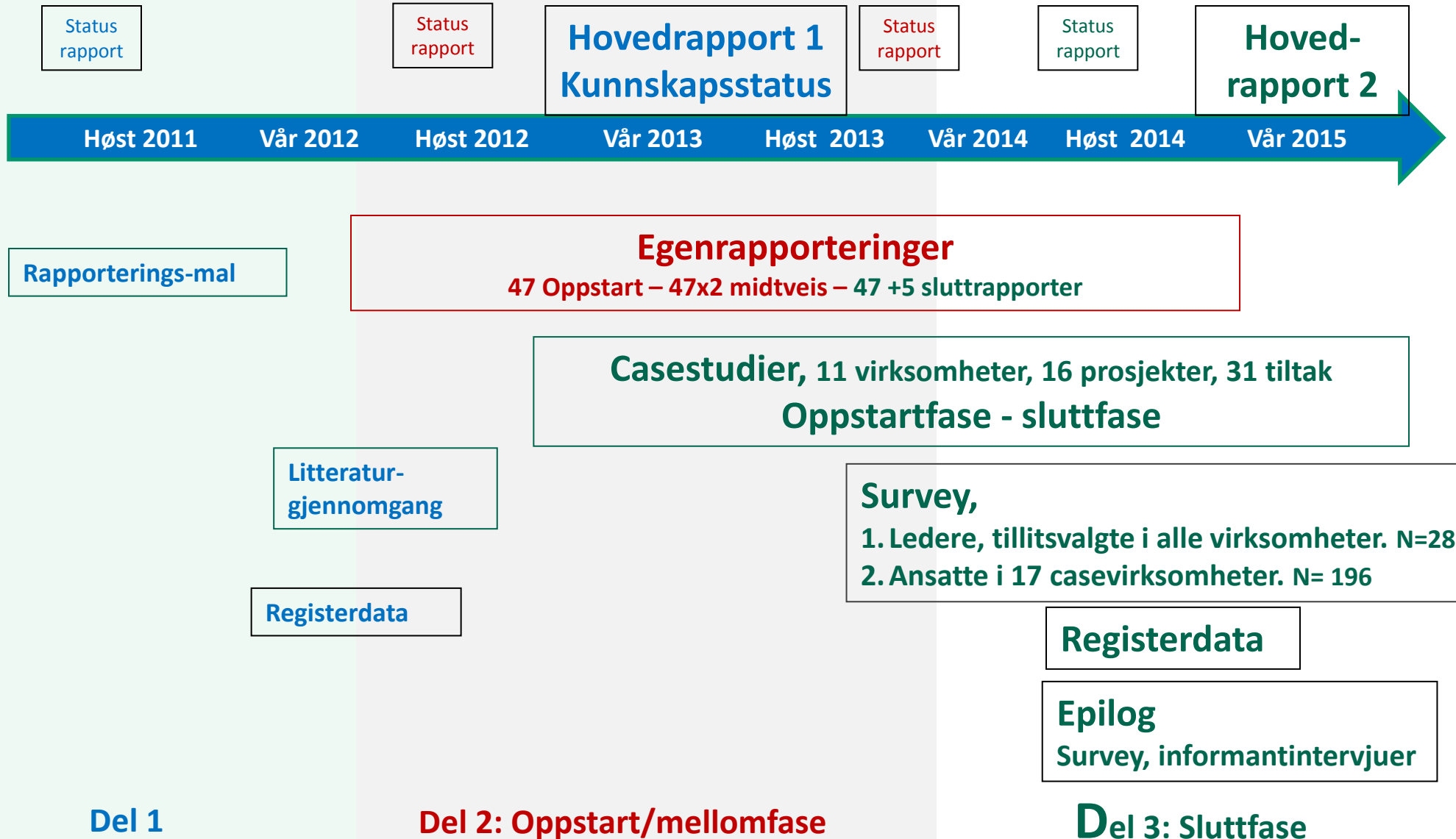
Deltakere:	
<b>Kommuner</b>	<b>35</b>
Fylkeskommune	1
<b>Sykehus</b>	<b>8</b>
Sykehus/kommune	1
Privat sektor	2
Sum, prosjekter	<b>47</b>

# Problemstillinger:

1. Har virksomhetene som deltar i programmet klart å øke størrelsen på deltidsstillingene, redusere omfanget av ufrivillig deltid og skape flere heltidsstillinger?
2. Hvilke effekter har tiltakene hatt på arbeidsmiljø, tjenestekvalitet og ressursutnyttelse?
3. Har noen typer tiltak større potensial enn andre?
4. Hva har vært de største utfordringene i gjennomføringen av tiltakene og hvordan er disse blitt løst?

# Deltidsprosjekt 2011-2015

## Hovedplan



# 47 prosjekter, 82 (93) hovedtiltak og en mengde støttetiltak

1. Bemanningsenheter og vikarpool (16 tiltak, 7 varianter)
  2. Kombijobbing, på tvers, trainee (17 tiltak, 6 varianter)
  3. Langvakter (16 tiltak, 5 (7) varianter, 4 tjenesteområder)
  4. Forhandlingsturnuser (8 tiltak, 3-4 varianter, mange navn)
  5. Årsturnus (5 tiltak), **3+3-varianter** (4 tiltak), **flere helger** (2 tiltak)
  6. Kompetanseheving (9 formelle + 4 uformelle tiltak)
- + Økt grunnbemanning, ubundet tid, timebank, årsplaner + + +

# Rettighetsperspektiv

# Suppleres med organisasjons/nytteperspektiv

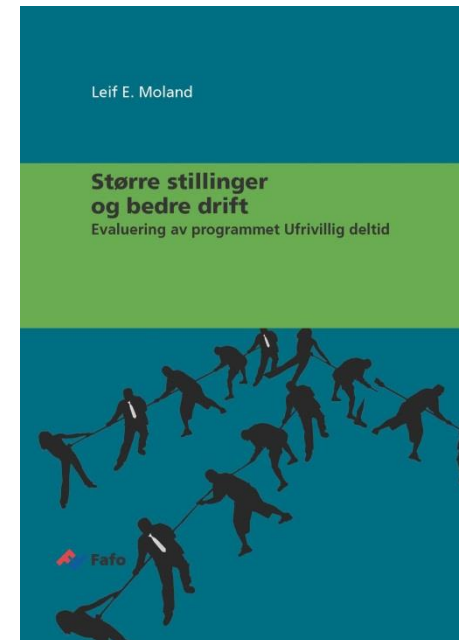


1994  
NKF



2012  
KS

10-12  
undersøkelser  
Div. forbund,  
kommuner, KS

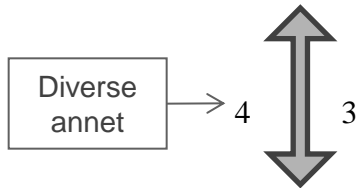
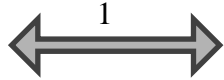


2015  
ASD

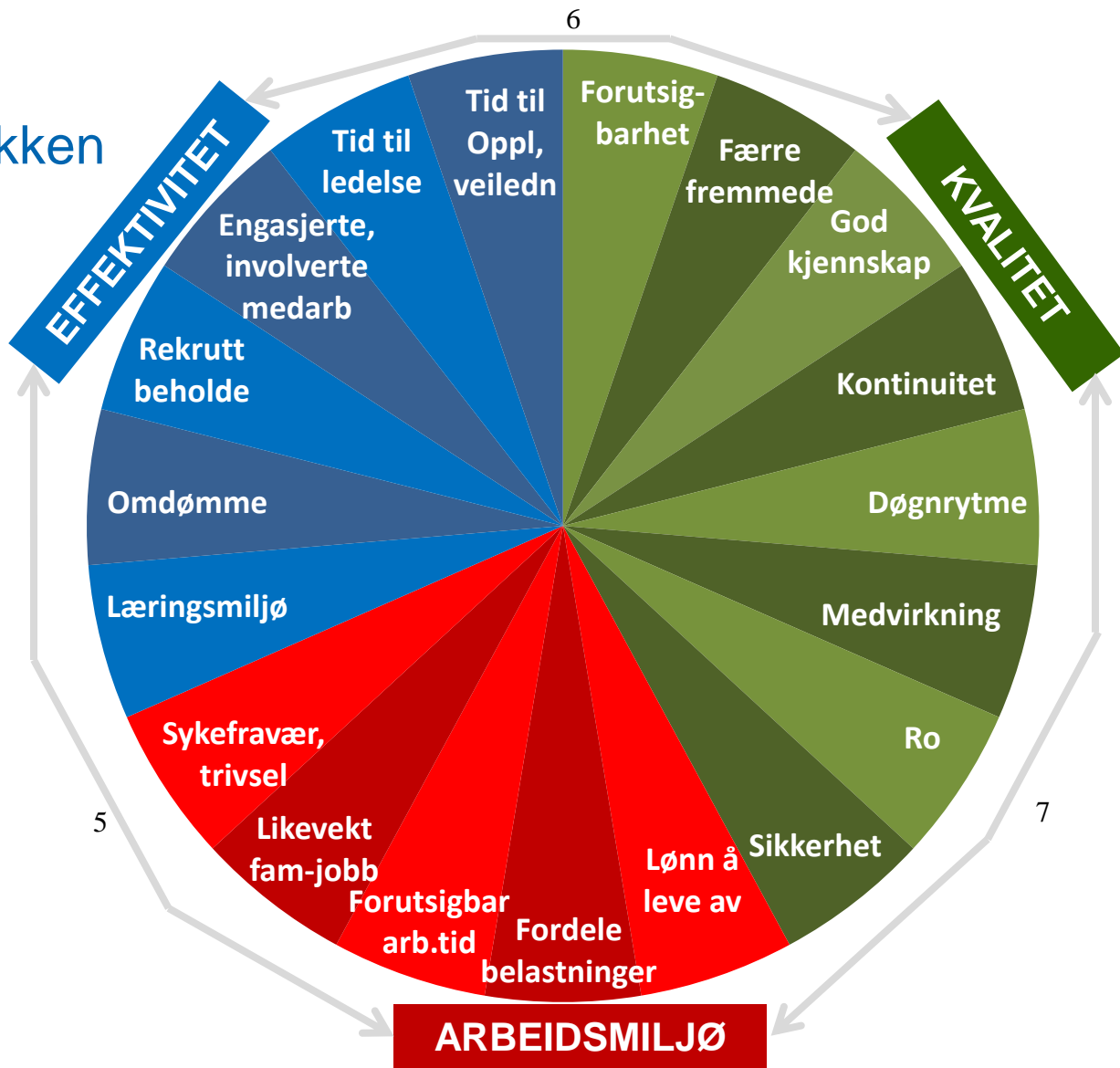
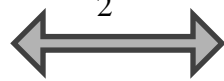
Saman om ein betre kommune (KMD)

# Organisasjonsperspektiv på endring og deltidsproblematikken

**Stillingsstørrelse**



**Arbeidstidsordning**

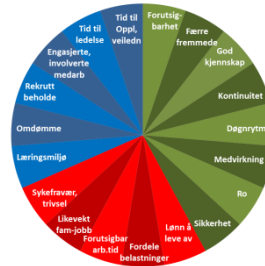


Befolkningsfremskrivning og fremtidig kompetansebehov

# Redusert omfanget av ufrivillig deltid?

**AML:** 4-årsregel  
1-årsregel  
Fortrinnsrett

+



→ Ufrivillig deltid = 0 ??

38 av 82 tiltak kvitt ufrivillig deltid?

Et måleproblem og et definisjonsproblem

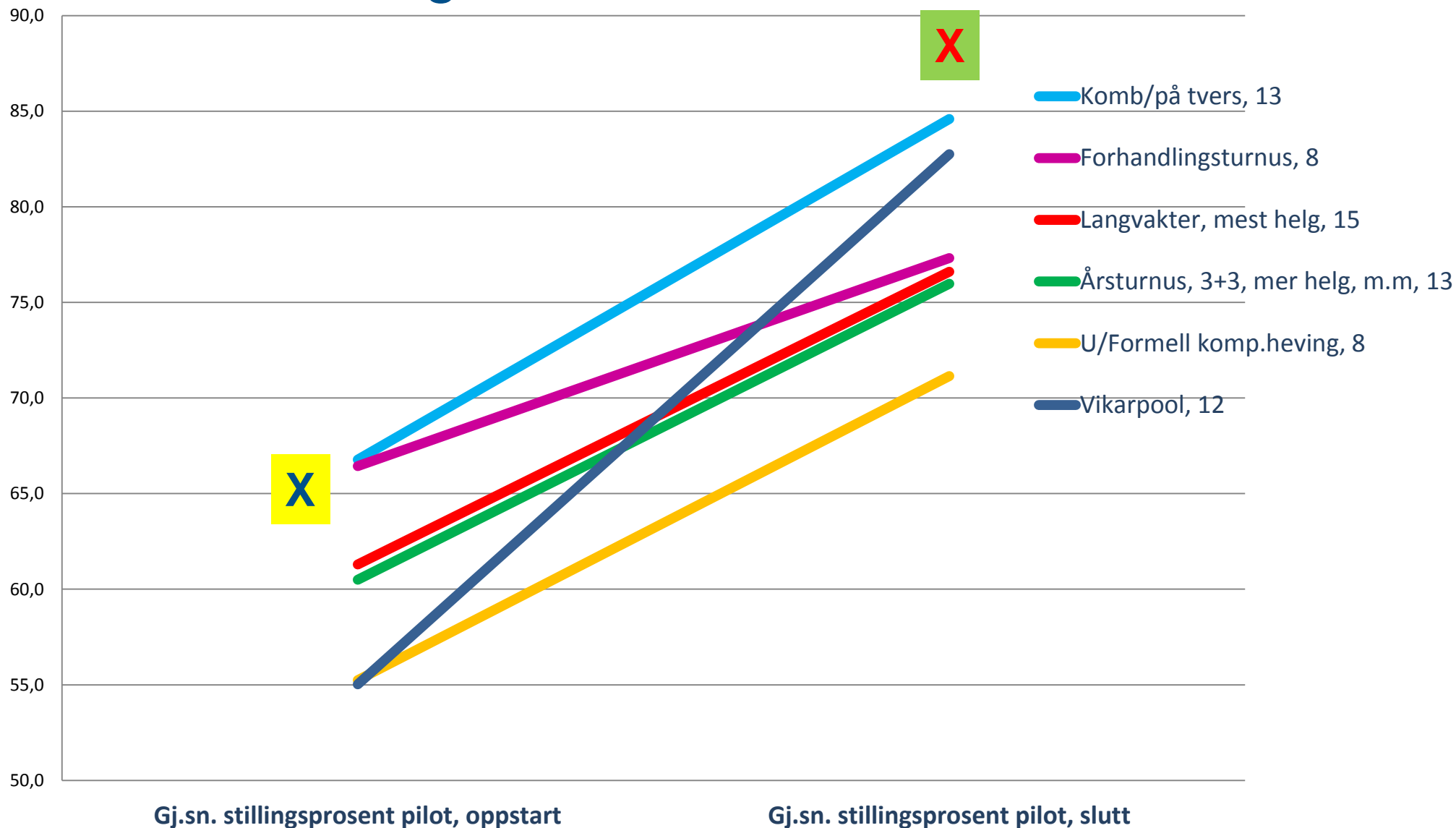


# Redusert omfanget av ufrivillig deltid? Et måleproblem og et definisjonsproblem

**UFRIVILLIG** Ønsket og uønsket deltid sett fra ett perspektiv **FRIVILLIG**



# Større stillinger? 69 hovedtiltak i 6 grupper



Gj.sn. stillingsprosent pilot, oppstart

Gj.sn. stillingsprosent pilot, slutt

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

X: 12 steder der alle jobber heltid. Kombi/trainee/vikarpool

# Arbeidsmiljø

Omfattende utviklingsprosjekter er gjennomført uten at arbeidsmiljøet er blitt verre.

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
- 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

# Kvalitet

I sluttrapportene og i intervjuer med ledere og ansatte trekkes følgende forhold frem som kvalitetshevende:

- 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

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.

# Flere resultater

## I tillegg til arbeidsmiljø og kvalitet, bl.a.:

- frigjort mer tid til ledelse,
- redusert vikarbehov
- kompetente / anvendelige medarbeidere

Bemanningsenheter og vikarpool  
Kombijobbing, på tvers, trainee  
Langvakter  
Forhandlingsturnuser  
Årsturnus, 3+3-varianter, helger  
Kompetanseheving  
(Økt grunnbemanning, ubundet tid,  
timebank, årsplaner + +)

## Noen forsterkere som skiller ellers like tiltak:

- Kompetanseutvikling (bemanningseenhet, kombi mm)
- Fra «bare en vikar» til «en av oss / en av de beste»
- Fra «litt til middels» eller fra «middels til mye»?

«Faktum er at 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)

**Bryte en negative sirkel**

**Etablere en god sirkel**

# Attraktiv arbeidstidsordning

Store stillinger, færre ansatte



En del av tiltakene innebærer store omstillinger på oppløyd mark.  
De fleste prosjektene har støtt på utfordringer.

1. Arbeidsgiver må forstå hvorfor store stillinger er en forbedring.
2. Arbeidsgiver og fagbevegelse 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 er nødvendig.

## 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

### Oppfølging

Støtte, evaluering konsolidering



# Alt i alt

- Mye ny kunnskap og mange gode resultater
- Gryende interesse nedenfra, og ledere som vil ta tak
- Fortsatt få som ser sammenhengene
- Fortsatt behov for prosjektøkonomi i startfasen
- Fortsatt forvente tilbakeslag

Ketil Bråthen og Leif E. Moland

## Ønsket og uønsket deltid i Posten, Vestre Viken Helseforetak og Vinmonopolet

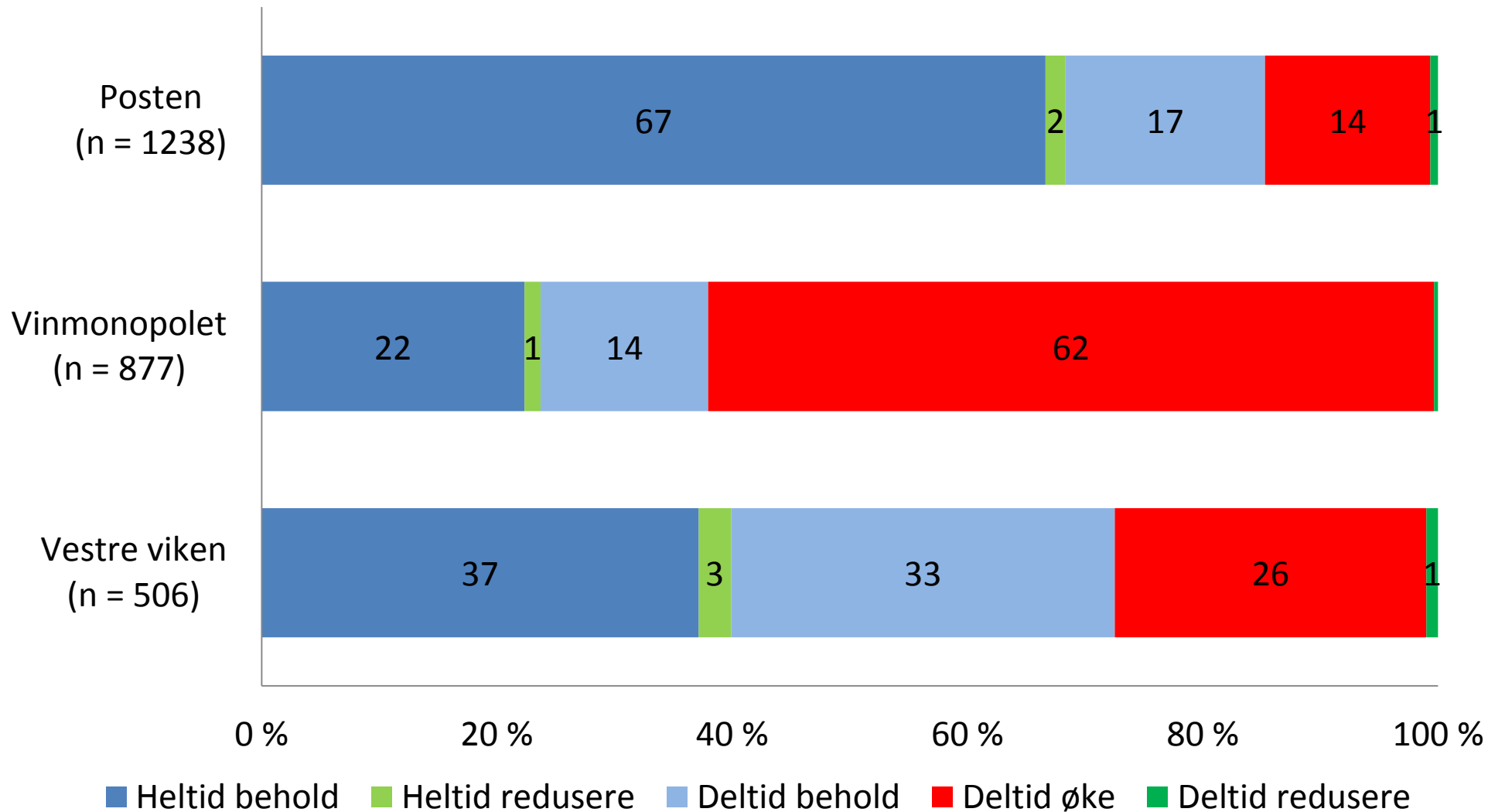
# Problemstillinger

1. Hvor mange jobber deltid i Posten, Vestre Viken og Vinmonopolet?
2. Hvorfor gjør de det?
3. Hva gjør det med dem?
4. Hva kan gjøres for å redusere omfanget av ufrivillig deltid og i stedet etablere flere heltidsstillinger og store, ønskede deltidsstillinger?

# Metode og data

- Spørreundersøkelser, intervjuer og dokumentstudier
- Posten: Postkontor, bedriftssentre, distribusjonsheter og postterminaler
  - 14 intervjuer
  - Spørreundersøkelse: antall svar 1087, svarprosent 53
- Vinmonopolet: Alle butikkutsalg
  - 25 intervjuer
  - Spørreundersøkelse: antall svar 877, svarprosent 52
- Vestre viken: Medisinske og kirurgiske poster: sykepleiere samt helsefagarbeider og hjelpepleiere
  - 8 intervjuer
  - Spørreundersøkelse: antall svar 506, svarprosent 42

# Ønsket og uønsket stillingsstørrelse



# Deltid bare i starten av arbeidsforholdet?

- Deltid er ingen kjapp «inngangsbillett»: Gjennomsnitt på 7 og 8 år med uønsket deltid i hhv. Vinmonopolet og Posten. «Kun» 3 år i Vestre viken

«For to eller tre uker siden var det nok en ny heltid for andre eller tredje gang siden jeg begynte. Den ble utlyst. Den fikk jeg ikke denne gangen heller. Da spurte jeg etter en attest fordi jeg er nødt til å begynne å søke andre steder, jeg kan ikke fortsette med dette. Dette er så synd. For tre år siden kom jeg meg endelig ut av restaurantbransjen, yes! Endelig skal jeg inn i et skikkelig arbeidsforhold og en trygg jobb i staten. Staten skal fjerne deltid og mertid. Det ble veldig nedtur, og jeg har begynt å se etter noe annet» (Vinmonopolet)

# Hvorfor deltid?

- Den vanligste forklaringen i spørreundersøkelsen fra ansatte i alle virksomheter er at arbeidsgiver ikke tilbyr større stilling.
- Vinmonopolet, det pekes også på ujevne arbeidsstopper, små butikker, lørdagsproblematikk, men også ledelsens ønske om fleksibilitet
- Posten, det vises til teknologisk utvikling, korte produksjonsvinduer og helgeproblematikk
- Vestre Viken, primært helgeproblematikk, men også høyt arbeidspress som fører til at en del ansatte ikke vil jobbe heltid, samt andre selvvalgte grunner

# Ekstravakter: «shopping eller jaging»?

- Deltidsansatte med uønsket deltid jobber i gjennomsnitt tre–fire dagsverk ekstra i måneden.
  - Ønsket om større stilling er derfor trolig reelt

«Vi går opp mot fulltid. Vi suger til oss det vi kan få. Derfor får du ikke noe rytme eller system i arbeidsukene. De kan ringe og spørre om man kan jobbe sent da eller tidlig da – det er en puslespill. Dette er litt vanskelig» (Vinmonopolet)