



Vård- och omsorgsnämnden

Projektrapport av heltid som norm

Sammanfattning

Förvaltningen har sammanställt en projektrapport för det kommunövergripande projektet Heltid som norm. Rapporten redovisar resultatet av införandet av heltid som norm på två särskilda boenden för äldre, Linegården och Fästan. Rapporten ska redovisas för kommunkontoret senast den 24 juni 2019.

Bakgrunden är det centrala kollektivavtalet mellan Kommunal och SKL (HÖK 16) där överenskommelsen är att arbetsgivaren ska planera för hur andelen medarbetare som arbetar heltid ska öka. Från den 1 januari 2018 ska alla kommuner, landsting och regioner ha en handlingsplan för införande av en heltidsorganisation. Planen utgår från verksamhetens behov och resurser, och stäms av årligen fram till den 31 maj 2021.

Kommunstyrelsen har den 5 april 2017 beslutat att heltid ska vara norm. Ett pilotprojekt har genomförts på två särskilda boenden för äldre där möjligheten till att arbeta heltid införts för samtliga medarbetare.

Beslutsunderlag

Vård- och omsorgsförvaltningens tjänsteskrivelse den 24 maj 2019 dnr 2019/0258

Barnets bästa

Någon barnkonsekvensanalys har inte bedömts vara relevant i ärendet.

Konsekvenser för personer med funktionsnedsättning

Bedömningen är att det inte är relevant med en konsekvensbeskrivning för personer med funktionsnedsättning.

2019-05-24

Diarienummer

VOO 2018/0258

Projektrapport Heltid som norm

Uppdrag

Under 2016 inledde Sveriges kommuner och landsting (SKL) och Kommunal ett femårigt projekt kallat "Heltidsresan". Nytt kollektivavtal tecknades där SKL och Kommunal är överens om följande tre målsättningar:

- Att alla medarbetare som nyanställs ska anställas på heltid
- Att alla deltidsanställda ska erbjudas heltidsarbete
- Att fler av de som redan har en heltidsanställning, men av olika anledningar jobbar deltid i dagsläget, ska eftersträva heltidsarbete.

Samtliga kommuner fick i uppdrag att utarbeta en lokal handlingsplan för hur andelen medarbetare som arbetar heltid ska öka. Lunds kommun tog fram en övergripande handlingsplan, diarienummer KS 2017/1141. Kommunstyrelsen beslut den 5 april 2017 är att heltid ska bli norm för samtliga avtalsområden i Lunds kommun. Första steget är att arbeta med kommunals avtalsområde.

I Vård- och omsorgsförvaltningen finns ett lokalt avtal med Kommunal, om önskad sysselsättningsgrad.

Bakgrunds fakta

Vid pensionsavgång 65 år fram till 2029 (10 år)

Sjuksköterskor	Undersköterskor	Stödassistenter
19 %	24 %	23 %

Inom Vård- och omsorgsförvaltningen är undersköterskor, vårdbiträden, stödassistenter och stödbiträden de yrkeskategorier där det finns flest deltidsanställda, vilket redovisas i tabellen nedan.

April 2019

2019-05-24

Diarienummer

VOO 2018/0258

Verksamhetsområde	Antal tillsvidareanställda medarbetare	Varav deltid	Procent
Boende LSS	394	176	45
Hemvård rehab stöd	760	342	45
Stöd o Aktivering	250	57	23
Särskilt boende	663	329	50
Totalt	2 067	904	44

Om alla deltidsanställda medarbetare skulle höja sin tjänstgöringsgrad till 100 % motsvarar det en ökning med cirka 160 antal årsarbetare.

För att skapa goda förutsättningar för att öka andelen heltidsanställningar och att fler arbetar heltid behöver arbetet organiseras på ett annat sätt. Nya strategier behöver tas fram.

Pilotprojekten – Fästan och Linegården

En kommunövergripande projektplan, "Plan för heltid som norm", togs fram 2017 och sedan maj 2018 har Vård- och omsorgsförvaltningen haft två enheter, Fästan och Linegården, som pilotprojekt inom ramen för heltid som norm. Båda enheterna är inom verksamhetsområde Särskilt boende.

Vid uppstart bestämdes att alla tillsvidareanställda medarbetare skulle arbeta heltid, under projektperioden, maj 2018 – juni 2019 med förlängning året ut. Endast de med lagstadgad rätt till deltid kunde välja att arbeta deltid. Medarbetare som har omreglerade tjänster, särskilda omständigheter (hälsoskäl) och medarbetare inom ramen för arbetsmarknadsåtgärder berörs inte av ändrad sysselsättningsgrad.

Förberedelser

Alla tillsvidareanställda medarbetare blev informerade om pilotprojektet på arbetsplatsträffar och fick besvara en enkät om arbetstidsmått som enhetscheferna hade utformat. Swot-analys gjordes tillsammans med några medarbetare. Kommunals representanter var på plats på enheterna vid ett flertal tillfällen för att besvara frågor och informera. Riskbedömning genomfördes. Schemagrupper tillsattes på Fästan. På arbetsplatsträffar gjordes en inventering och genomlysning av samtliga arbetsuppgifter under en dag och när de utfördes. Arbetsuppgifterna kartlades för att se om

2019-05-24

Diarienummer

VOO 2018/0258

de gick att utföra vid ett annat tillfälle under dagen. Alla arbetsuppgifter behövdes inte utföras under de mest intensiva tiderna på dygnet.

Planering för mötestider gjordes så att de kunde hållas vid tider då flest medarbetare fanns på plats. Dels för att så många som möjligt skulle ha möjlighet att delta på möten samt för att kunna ersätta kolleger på annan avdelning när de hade möten.

Anställningsavtal skrevs för utökning på visstid under projekttiden. Alla medarbetare med arbetstidsavtal för årsarbetstid inklusive flytande del fick hela sin arbetstid schemalagd.

Förutsättningar

De två äldreboendena hade olika förutsättningar för heltid som norm vid projektstart.

Linegården ligger i samma hus som äldreboendet Linelyckan. Samarbeta mellan de båda enheterna fanns sedan tidigare. De flesta av medarbetarna arbetade redan heltid. Linegården består av sex avdelningar varav fyra är demensboende.

Fästan ligger i Södra Sandby som enda äldreboende. På äldreboendet finns grupplokal för ett hemvårdsområde. Samarbeta med bemanningsplanering förekommer inte mellan de olika verksamheterna. Äldreboendet är bestått av fem avdelningar varav fyra är demensboende. De flesta medarbetarna arbetade deltid. Efterhand som visstidsanställningar löpte ut avslutades de och antalet visstidsmedarbetare minskades, då schemaförändring genomfördes.

Medarbetare som arbetade natt

På båda enheterna fanns nattmedarbetare som inte deltog i projektet. De såg en hälsorisk med att arbeta heltid vid arbetstidsförläggning ständigt natt. Arbetsgivaren godtog detta ur ett arbetsmiljöperspektiv vilket resulterade i att de inte behövde ingå i projektet. De som ville utöka sin sysselsättningsgrad inom ramen för projektet fick göra det, totalt 4 medarbetare.

2019-05-24

Diarienummer

VOO 2018/0258

Schemaläggning/bemanning

På Fästan var det nödvändigt att förändra schemat utifrån en heltidsorganisation. Medarbetarna fick lämna önskemål vid schemaläggningen. Medarbetarna valde mellan längre arbetspass eller delade turer och fick därmed färre helger i schemat. De arbetar två helger på fem veckor istället för varannan helg.

På Linegården gjordes ingen större förändring i schemat utan de medarbetare som arbetade deltid och kortare arbetspass utökades tiden från cirka 6 timmar till ca 7,5 timmar per arbetspass. Antalet arbetspass per medarbetare blev fler, max 19 arbetspass per 4 veckorsperiod enligt avtal. Linegården har delade turer på helgen i schemat.

På båda enheterna har alla medarbetare schemalagd "resurstid" då de ska vara tillgängliga att förflyttas till annan enhet/avdelning. Inom ramen för schemalagd resurstid har medarbetare gått bredvid på annan enhet/avdelning.

Brukarnas och verksamhetens behov styr bemanningen. När alla medarbetare ska arbeta heltid ökar antalet bemanningstimmar. Dessa timmar måste förläggas utifrån verksamhetens behov. En utmaning är bemanningsplanering över dygnet, sju dagar i veckan.

Beläggningsgrad

Båda enheterna har haft en beläggningsgrad strax över 96% i genomsnitt under 2017 och 2018, vilket är i paritet med den budgeterad nivån.

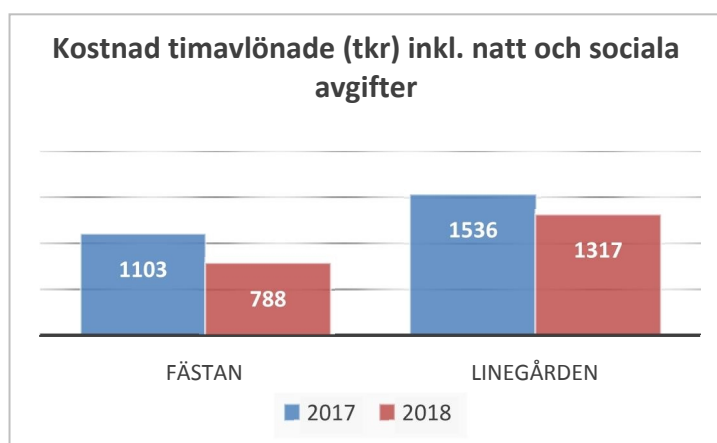
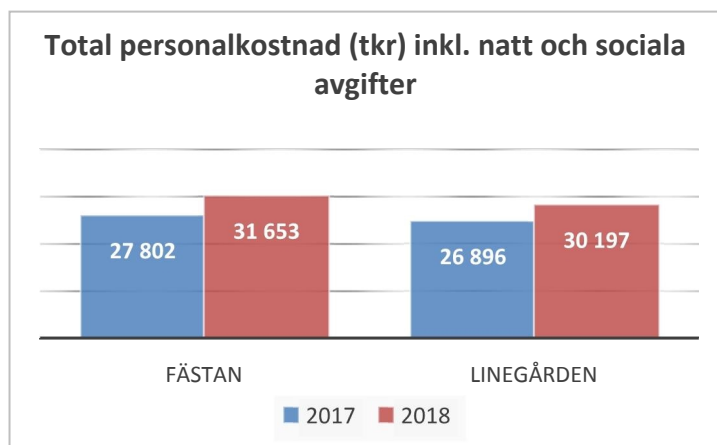
Uppföljning personalkostnader

Personalkostnader för månadsavlönade har ökat medan kostnader för timavlönade har minskat. Alla kostnader redovisas inklusive nattmedarbetare då det inte går att särskilja i ekonomisystemet.

2019-05-24

Diarienummer

VOO 2018/0258



Antalet tillsatta timmar (exkl. natt)

Fästan	2017	2018	Linegården	2017	2018
	3561	2555		4490	4152

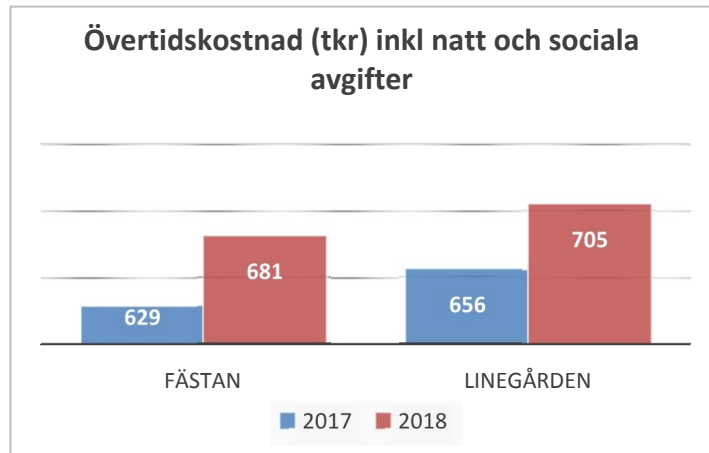
Uppföljning overtidskostnader

På båda enheterna har kostnaderna för övertid ökat. Mer på Linegården än på Fästan. Övertid för nattmedarbetare ingår i beräkningen vilket är en större del då det har behövts utökning vid vak i livets slutskede och förstärkning på grund av vårdkrävande brukare. Detta i kombination med en stram flexibilitet i schemaläggning och begränsning utifrån arbetstidsavtal samt svårighet att tillsätta vakanta arbetspass med timavlönade.

2019-05-24

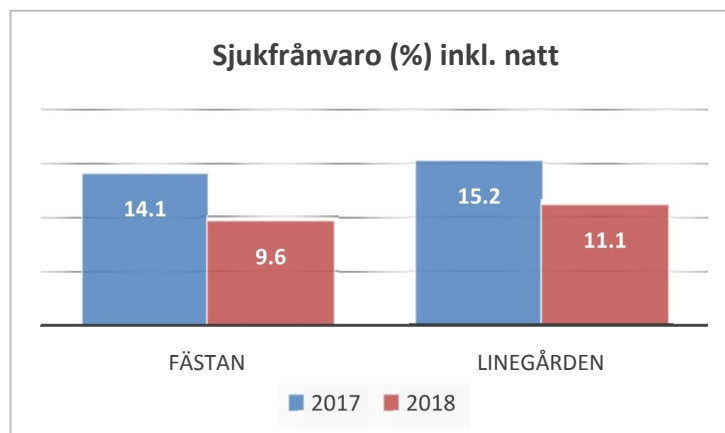
Diarienummer

VOO 2018/0258



Uppföljning sjuktal

På båda enheterna ser vi att sjuktalen sjunker. Fästan har varit delaktig i förvaltningens hälsoprojekt, "tidiga signaler", vilket i kombination med pilotprojektet heltid som norm har gett positiva resultat.

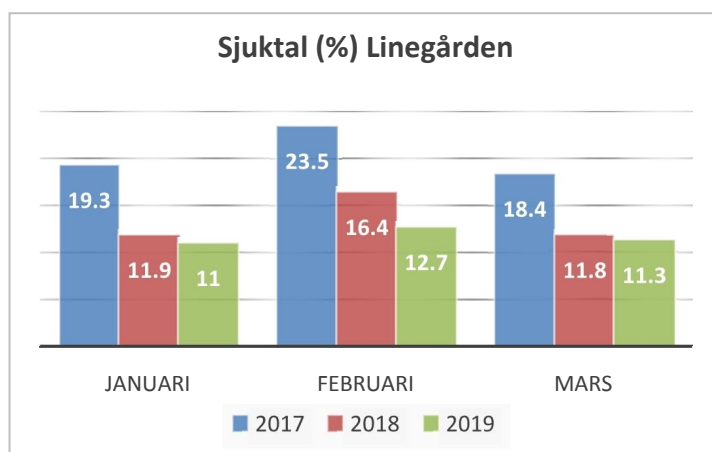
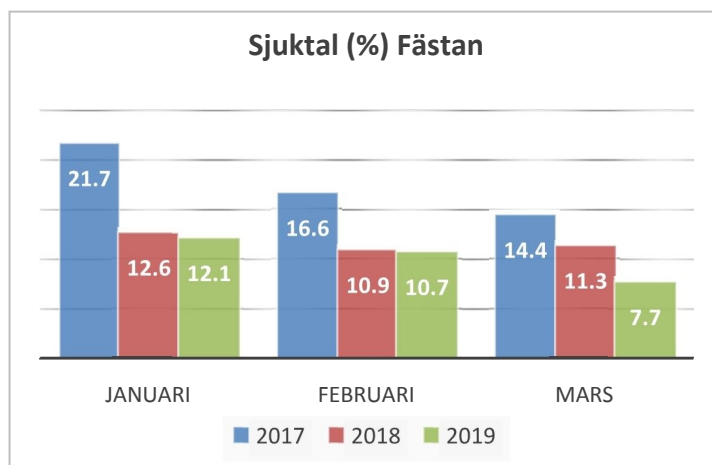


Under perioden januari till mars 2019 ligger sjuktalen lägre än i förhållande till samma månader 2018.

2019-05-24

Diarienummer

VOO 2018/0258



Personalomsättning

Personalomsättningen på Fästan var 2017 9 % och 2018 7 %. På Lingården var personalomsättningen 2017 3 % och 2018 13 %.

Det finns olika orsaker till personalomsättning enligt tabell nedan:

Fästan			
2017 9 %		2018 7 %	
Orsak	Antal	Orsak	Antal
Egen begäran	3	Egen begäran	3
Pension	2	Pension	1
Sjukersättning	1	Annan orsak	1

2019-05-24

Diarienummer

VOO 2018/0258

Linegården			
2017 3 %		2018 13 %	
Orsak	Antal	Orsak	Antal
Egen begäran	1	Egen begäran	3
Pension	1	Pension	3
		Sjukersättning	1

Uppföljning, enkät

En ny enkätundersökning har genomförts bland medarbetarna. Resultatet ser olika ut på de båda enheterna.

På Linegården upplevde medarbetarna inte att det var för mycket personal i tjänst. Nästan all "resurstid" har nyttjats vid frånvaro på de båda enheterna i samma hus. På Fästän upplevde medarbetarna att det ofta var mycket personal i tjänst under vardagarna.

På båda enheterna har det upplevts som mycket positivt att närvaron vid arbetsplatsträffar, teammöten och individuppföljningar har ökat. Medarbetarna upplever att det bidrar till en ökad kvalitet och kontinuitet för brukarna. Medarbetarna upplever även en lägre stressnivå. Flera av medarbetarna vill fortsätta att arbeta heltid.

Slutsats om projektet

- Personalkostnaderna har ökat för båda enheterna som ingår i pilotprojektet.
- Övertiden har ökat istället för att minska. Detta är framför allt kopplat till ökad arbetsbelastning på grund av vårdkrävande brukare samt vård i livets slutskede. Dessa orsaker är svåra att bemanningsplanera.

2019-05-24

Diarienummer

VOO 2018/0258

- Antalet timavlönade har minskat på båda enheterna. Egna resurser har ökat på vardagar vilket har minskat behov av timavlönade vid frånvaro.
- På båda enheterna har medarbetarna haft "resurstid" som använts för att täcka upp frånvaro på annan enhet/avdelning samt till bredvidgång på annan enhet/avdelning. Trots viss samplanering har kostnaderna ökat.
- Sjuktalet har minskat på båda enheterna. Förutom att forskning påvisar att frisknärvaron ökar vid heltidsarbete då det ges utrymme för återhämtning under arbetstid så har enheterna arbetat aktivt med att minska sjuktalet. Fästans har under projektperioden deltagit hälsoprojektet, tidiga signaler.
- Vid utvärderingen framkommer det att Fästans medarbetarna tycker att schemat har fungerat bra med undantag för långa arbetspass och delade turer på helgerna. På Linegården framkommer det att medarbetarna är mindre nöjda med schemat.
- Majoriteten av medarbetarna är idag positiva till att arbeta heltid. Flera medarbetare som inte ville arbeta heltid är idag nöjda med det.

Kommentarer för fortsatt arbete med heltid som norm

För Vård- och omsorgsförvaltningen är kompetensförsörjningsarbetet en viktig strategisk fråga. Att attrahera, rekrytera och behålla medarbetare med rätt kompetens är avgörande för att förvaltningen ska kunna genomföra sitt uppdrag.

Stora pensionsavgångar och en ökad efterfrågan på välfärdstjänster gör att Vård- och omsorgsförvaltningen behöver rekrytera många nya medarbetare de kommande åren. Det blir svårare att rekrytera rätt kompetens och för att kunna möta framtidens behov är en viktig del att öka andelen heltidsanställningar och andelen heltidsarbetande medarbetare.

Vård- och omsorgsförvaltningen arbetar aktivt för att vara en attraktiv arbetsgivare och arbetstidsfrågan är ett av fem prioriterade områden inom ramen för förvaltningens HR-strategi. Arbetstidsfrågan omfattar att införa heltid som norm, minska antalet delade turer samt att arbeta för en effektiv och hållbar bemanningsplanering, som är hållbar både för brukare och medarbetare.

Förvaltningen ser arbetstidsfrågan som en helhet. Bedömningen är att arbetet med heltid som norm ska följa kommunens övergripande viljeinriktning. Att samtidigt prioritera arbetet med att avskaffa delade turer innebär ekonomiska och organisatoriska utmaningar för

2019-05-24

Diarienummer

VOO 2018/0258

förvaltningen. De organisatoriska och ekonomiska utmaningarna bör beaktas i kommande kommunövergripande beslut gällande arbetstidsfrågan.

Pilotprojektet har föranlett frågor för att kunna arbeta vidare.

- Samplanering mellan fler enheter och eventuellt även mellan verksamhetsområden behöver prioriteras.
- Arbetet bör organiseras på ett annat sätt. Mer kunskap kring bemanningsplanering och schemaläggning behövs på enheterna för att nyttja resurserna på bästa sätt.
- En genomgång av schema behövs på båda enheterna för att skapa mer hälsosamma schema på sikt.

Vård- och omsorgsförvaltningens förslag till beslut

Vård- och omsorgsnämnden föreslår besluta

att lägga informationen om Projektrapport heltid som norm till handlingarna samt

att överlämna Projektrapport heltid som norm till Kommunkontoret.

Anna Borgius
Vård- och omsorgsdirektör

Veronica Welin
verksamhetschef

Beslut expedieras till:
Kommunkontoret
Akten