



en fremtid med
fuldtid

Hvordan kommer flere på fuldtid?

Erfaringer fra kommuner

KL

Weidekampsgade 10
Postboks 3370, 2300 København S



Trine Dahl Iversen
Projektleder

trdi@kl.dk | 3370 3085



Janne Sørensen
Partskonsulent

jasr@kl.dk | 3370 3467



Julie Malene Eichstedt Sørensen
Partskonsulent

jmes@kl.dk | 3370 3905



Kirstine Hougaard
Projektleder

kih@kl.dk | 3370 3782

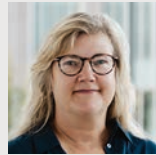
Forhandlingsfællesskabet

Løngangstræde 25, 1
1468 København K



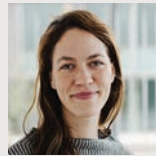
Nina Menoka Banerjee
Projektleder

3052 3591



Anne Tellerup
Partskonsulent

6120 4207



Lin Gyldenkærne
Partskonsulent

3147 6337

Du kan skrive til os på:
fuldtid@forhandlingsfaellesskabet.dk

En fremtid med fuldtid er en fælles indsats

De seneste år har over 200 kommunale arbejdspladser arbejdet sammen med KL og Forhandlingsfællesskabet om at give medarbejdere lyst til og mulighed for at komme på fuldtid eller op i tid. Kataloget er til jer, der leder efter inspiration og redskaber til arbejdet med flere timer og fuldtid. Vi er glade for nu at kunne præsentere en samling af de gode erfaringer, der er gjort i indsatsen 'En fremtid med fuldtid'.

Hvis vi skal imødegå rekrutteringsudfordringer og manglen på kolleger nu og i fremtiden, er vi nødt til at se på, hvordan flere kan arbejde på fuldtid – eller gå op i tid.

Indsatsen viser, at hvis man arbejder med dagsordenen på den rigtige måde, så sætter flere timer til den enkelte gang i en god cirkel. Vi opnår mere kontinuitet, mere tid til faglighed og flere kendte ansigter på arbejdspladsen og for borgerne.

Det giver mere tid til opgaveløsningen og mindre brug af vikarer. Det giver bedre arbejdsmiljø og flere steder et

fald i sygefraværet. Og samtidig giver det også en højere livsindkomst og pensionsindbetaling for den enkelte medarbejder. I dag er størstedelen af medarbejderne på velfærdsområderne på deltid. Vi skal finde vej til, at fuldtid bliver det normale udgangspunkt på de kommunale arbejdspladser – med plads til hensyn til både den enkelte medarbejder og arbejdspladsen.

Men det er ikke en let opgave. Langt fra. For det handler om at ændre en indgroet deltidskultur på det kommunale arbejdsmarked. Det kræver vedholdenhed og villighed til at tilrettelægge arbejdet på nye måder – det tager tid at ændre på.

Vi har som parter – både centralt og lokalt – et fælles ansvar for, at det lykkes. Og indsatsen 'En fremtid med fuldtid' har vist, at det kan lade sig gøre. Med lokale løsninger, viden og dialog og ikke mindst politisk vilje fra begge parter til at flytte på dagsordenen.

God læselyst!



Michael Ziegler

Formand for KL's Løn- og personaleudvalg

Mona Striib

Formand for Forhandlingsfællesskabet

**Se et udpluk
af redskaberne
på disse sider**

- 5 Forankring af indsatsen
- 9 Vejen til flere timer og fuldtid
- 23 Opgaver og bemanding
- 37 Forberedelse til samtale om arbejdstid
- 47 Et godt arbejdsmiljø med fuldtid

5 Fokus på fuldtid i MED-udvalget

6 Hvordan arbejder vi med fuldtid?

8 Ældreområdet

10 Odense Kommune: "Lidt op i tid" giver store resultater

14 Vejen Kommune: Selvbestemt borgertid på kørelisten

18 Høje-Taastrup Kommune: Fra vision til hverdag

22 Dagtilbudsområdet

24 Gentofte Kommune: Fuldtid rimer på fleksibilitet og frihed

28 Lyngby-Taarbæk Kommune: Involvering, visioner og drømme får flere på fuldtid

32 Vejle Kommune: Drømmearbejdsplanerne blev til virkelighed

36 Socialområdet

38 Sønderborg Kommune: Puljetimer skaber sammenhæng

42 Rudersdal Kommune: Længere arbejdsdage og plads til pauser

46 Redskaber og gode råd til fuldtidsindsatsen

46 6 skridt, I selv kan tage på vejen mod flere på fuldtid

47 Et godt arbejdsmiljø med fuldtid

48 Udviklingen i fuldtids- og deltidsansatte

49 5 råd til indsatsen

50 Regn på økonomien

Fokus på fuldtid i MED-udvalget

Indsatser i kommunerne, som har arbejdet med at få flere medarbejdere op i tid eller fuldtid, har vist, at det i høj grad er en opgave, som kræver et bredt samarbejde og støtte fra flere kanter.

Medarbejdere, den decentrale leder, den øvrige ledelseskæde og MED-systemet skal alle bakke op om og bidrage til, at det bliver attraktivt at arbejde flere timer. Det er helt afgørende for, at indsatsen lykkes.

Hovedudvalget og MED-udvalgene er oplagte steder at forankre indsatsen. Her er alle parter nemlig repræsenterede. De vigtige indledende drøftelser kan sætte tydelige rammer for en fokuseret indsats, og samtidig kan gode erfaringer fra en arbejdsplads via MED inspirere andre til at begynde dialogen.

Der er ingen krav om, at der skal træffes beslutninger i MED; den endelige beslutningskompetence ligger hos ledelsen. Men hverken ledere eller medarbejdere kan løse udfordringen med at få flere op i tid eller på fuldtid alene. Et fælles fodslag er derfor en god begyndelse.

Forankring af indsatsen

Hvordan kan MED-systemet planlægge en indsats for at få flere medarbejdere op i tid eller på fuldtid? Hvor begynder man, hvad kræver det, og hvilken data er relevant at kigge på?

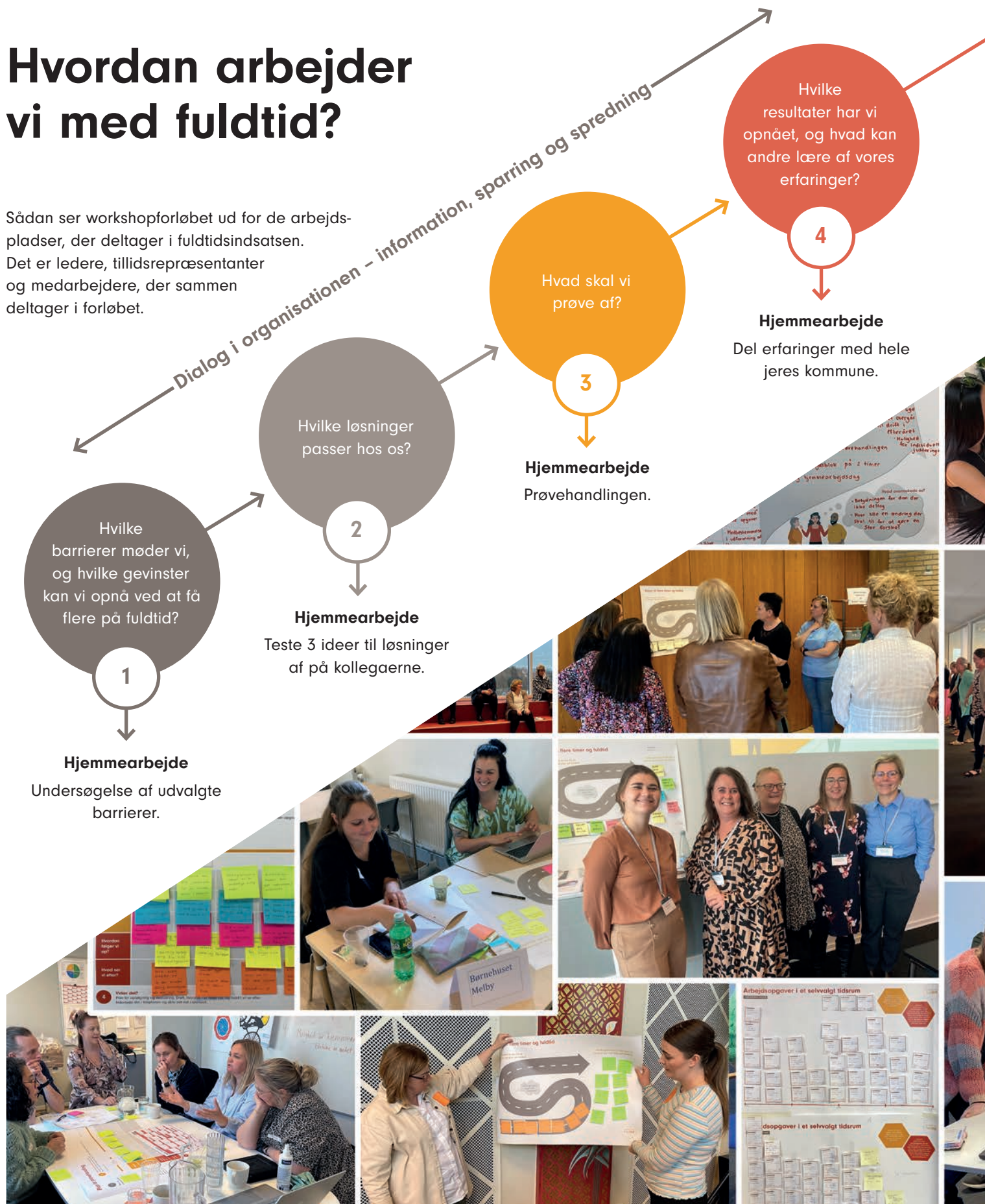
Det kan hæftet "En arbejdsbog til forankring af fuldtidsindsatsen i jeres kommune" hjælpe med at svare på. Det er til kommunernes Hovedudvalg og MED-udvalg på forvaltnings-, område- eller centerniveau. Og der er hjælp at hente i hæftet, hvis man mangler råd til, hvordan man forbereder og griber drøftelserne an, udvælger faggrupper eller arbejdsområder og følger op på indsatsen.

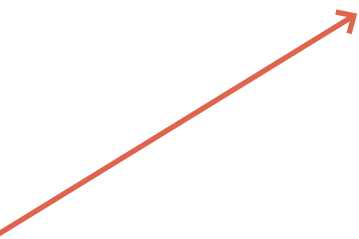
Arbejdsbogen kan guide deltagerne gennem beslutningerne – men det er en god ide at have en tovholder eller projektleder, som dels kan indsamle det relevante data, dels kan tage beslutningerne videre, når mødet afrundes.



Hvordan arbejder vi med fuldtid?

Sådan ser workshopforløbet ud for de arbejdspladser, der deltager i fuldtidsindsatsen. Det er ledere, tillidsrepræsentanter og medarbejdere, der sammen deltager i forløbet.





Et workshopforløb med gevinster, der rækker ud over fuldtid

I det casekatalog, du sidder med i hænderne, møder du nogle af de arbejdspladser, der har været igennem forløbet om at få flere op i tid.

Fuldtidsindsatsen bygger på en inddragende metode, hvor ledere, medarbejdere og tillidsvalgte fra de enkelte arbejdspladser i fællesskab udvikler og afprøver egne ideer til løsninger. Det skaber mulighed for dialog om gevinster og barrierer, inddragelse af alle parter og afprøvning af løsninger i en afgrænset periode. Det betyder også, at ingen forpligter sig til én bestemt løsning fra start.

Forløbet er bygget op omkring fire workshops. Imellem hver af de fire workshops skal deltagerne tilbage på arbejdspladsen og tale med resten af medarbejdergruppen. Det er hele essensen for indsatsen, at alle involverede er en del af processen. Ingen beslutninger bliver taget hen over hovedet på dem, det handler om. Der er ikke nogen bekymringer eller overvejelser, der ikke er plads til at tale om. Og ingenting bliver ved antagelserne, for løsninger skal testes i den virkelige verden, før vi ved, om de fungerer.

Den første workshop sporer arbejdspladsen ind på gevinster og barrierer. Formålet er at undersøge, hvad der står i vejen for at få flere medarbejdere og kollegaer op i tid eller på fuldtid, og hvad arbejdspladsen og medarbejderne kan opnå, hvis flere gør det.

Her sker der ofte allerede et vendepunkt, fordi det dels har betydning, at medarbejderne føler sig hørt i deres bekymringer. Men det betyder også noget at få øjnene op for alle de gevinster, der er ved at gå op i tid. Flere faste kollegaer på arbejde, mere kontinuitet for borgere, beboere eller børn og naturligvis en større livsindkomst for den enkelte. Det er nogle af de gevinster, der går igen.

På den anden workshop koger deltagerne indsigterne fra første workshop ned til 3 løsninger, som de tager med tilbage og taler med medarbejderne om. Og på den tredje workshop, bliver den snak til en endelig prøvehandling, som arbejdspladsen tester.

Den fjerde workshop handler om, at arbejdspladsens erfaringer skal nå videre ud til andre arbejdspladser. Og erfaringer er der ofte rigeligt af – både gode resultater, ting der har været svære og vigtige indsigter, som kan gavne andre arbejdspladser, der først lige skal til at kaste sig over fuldtidsindsatsen.

For mange af dem, der arbejder med fuldtidsindsatsen, lyder det i første omgang som en utopi, at flere kollegaer kommer op i tid. Men indsatsen viser faktisk, at de fleste arbejdspladser både ender på den anden side med flere faste medarbejdertimer, bedre kvalitet for borgerne og et bedre arbejdsmiljø. Det er de cases, du møder her i casekataloget, gode eksempler på. Selvom de har vidt forskellige fagligheder, og selvom deres barrierer ikke er ens, har de alle været igennem workshopforløbet med resultater, der både er flotte i timetal, kvalitet for borgere og børn og for arbejdsglæden på arbejdspladsen. Og fælles for dem alle er, at den inddragende proces gjorde hele forskellen.

Du kan læse mere om fuldtidsindsatsen, forløbet og vores redskaber på fuldtid.dk og følge med på vores LinkedIn 'En fremtid med fuldtid'.



Ældreområdet

Hver dag yder medarbejdere og ledere på landets mange plejecentre og i hjemmeplejen en stor indsats for at drage omsorg og skabe trygge rammer for ældre borgere og deres pårørende.

Ældreområdet er et område i hurtig forandring. Der bliver flere ældre i Danmark og flere borgere med kroniske og komplekse sygdomme. Samtidig er indlæggelsestiden på hospitalerne faldet. En væsentlig del af behandlingen foregår nu i borgerens eget hjem, på alle tider af døgnet. Det stiller større krav til faglighed, tværfagligt samarbejde og kontinuitet i arbejdet.

På ældreområdet er arbejdspresset, herunder tempo og psykiske og fysiske belastninger, en tungtvejende årsag til,

at mange medarbejdere ikke forventer at kunne holde til at arbejde fuldtid. Det udtrykkes både af ledere og medarbejdere. Desuden har der på ældreområdet traditionelt været behov for mange medarbejdere i afgrænsede perioder på dagen. Det gælder fx om morgenen eller omkring måltiderne på både plejecentre og i hjemmeplejen, hvor kørelister og tidsopdelte ydelser er styrende for fordelingen af opgaver. Det udfordrer arbejdet med at få flere medarbejdere op i tid.

Der ligger mange muligheder i at se på organisering af opgaverne. Fx arbejder nogle med at flytte opgaver til andre tider på dagen eller døgnet end spidsbelastningstidspunkterne. Nye vagttypen fylder også, når man kigger på tiltag,

der virker. Der har været en gængs opfattelse af, hvordan vagterne skulle se ud. Et hold møder ind kl. 7. De bliver afløst kl. 15, og kl. 23 møder næste hold ind. Flere steder har man ændret det traditionelle vagtrul og sat opgaverne fri. Det er til fordel for medarbejderne, som får mere fleksibilitet i deres arbejdsliv og bedre forudsætninger for at gå op i tid. Og det bliver lettere at imødekomme borgeres ønsker. Fx når en ældre borger kan få et bad om aftenen, hvis borgeren ønsker det.

Flere af arbejdspladserne oplever, at fuldtidsindsatsen giver bedre kontinuitet, mulighed for at udjævne arbejdstempoet og en mere varieret arbejdsdag med bedre plads til fx sparring og faglig udvikling.

Vejen til flere timer og fuldtid

Det bedste udgangspunkt for at finde løsninger, der virker, er at starte med, hvad der helt konkret står i vejen for flere timer og fuldtid på den enkelte arbejdsplads. Hvilke barrierer er der? Hvem er de barrierer for? Og hvordan kan vi arbejde med at fjerne dem?

Med redskabet 'Vejen til flere timer og fuldtid' kan I sikre, at I arbejder med den rigtige problemstilling, og at det er en, som har indflydelse hos mange. I den indledende brainstorm er der plads til at få alle barriererne ned på papir, men når det kommer til at tage fat i nogle barrierer i det videre arbejde, udvælger man maks. 2 af dem. Nogle kan være nemmere at arbejde med end andre, og måske er der allerede en kendt løsning, som kan afprøves på arbejdspladsen.

Redskaberne i kataloget kan bruges af alle uanset faglig baggrund. Du finder redskabet ved at scanne QR-koden.

Vejen til flere timer og fuldtid

Hvilke barrierer er der for at få flere op i tid eller på fuldtid?

Hvem kan gøre noget ved barrieren?

Læs mere

Hvad er det der står i vejen for fuldtid?

"Lidt op i tid" giver store resultater



Indsats

På ældreområdet igangsætter Odense Kommune kampagnen "Lidt op i tid". Med den får medarbejderne mulighed for at gå op i tid uden at få ekstra opgaver – de får bare bedre tid til opgaverne. På plejehjemmet Øst får medarbejderne mulighed for selv at komme med input til, hvad de ekstra timer skal bruges til.



Gevinst

25 medarbejdere går op i tid, og det gør en stor forskel i driften og for borgerne, der møder de samme kendte ansigter.

Plejehjemmet oplever samtidig et markant mindre behov for at kalde vikarer ind.



Barrierer

På Plejehjemmet Øst oplever de, at medarbejderne ikke har overskuddet til at gå op i tid. Medarbejderne er bekymrede for, om de vil være for trætte, når de kommer hjem fra arbejde.

Derfor ønsker de umiddelbart ikke at arbejde flere timer.

Kollegaer bliver til ambassadører

På Plejehjemmet Øst begynder indsatsen med, at de sender et brev til alle medarbejdere og beder dem komme med ønsker og forslag til, hvad 'op i tid'-timerne skal bruges til. Samtidigt bliver der gjort opmærksom på den samlede kampagne omkring "op i tid". Der bliver sat plakater op på væggene og bordkort på bordene med informationer om, hvad kampagnen går ud på.

Da de første medarbejdere melder sig til at gå nogle timer op i tid, fortæller de på alle faste møder om, hvordan de oplever det, og hvad de kan se af gevinster og ulemper. På den måde bliver medarbejderne ambassadører for indsatsen, og det har en god effekt:

"Den første, der gik op i tid, fortalte om, hvordan det var. Hun kunne bedre nå sine opgaver, hun følte sig ikke mere træt, når hun kom hjem, og privatøkonomien blev forbedret. Det vakte nysgerigheden", fortæller Ann-Jeanett Albæk, social- og sundhedsassistent hos Plejehjemmet Øst.

Der er fleksibilitet og forskellighed i flere timer

De ekstra timer udmønter sig på flere måder alt afhængig af, hvad der passer ind i driften og i den enkelte medarbejders hverdag.

“Vi er fleksible og spørger: hvad passer i dit liv? Det gør vi, så medarbejderen kan være i det, og vi kan få løst kerneopgaven”, fortæller Heidi Kielstrup, plejehjemsleder hos Plejehjemmet Øst.

Dagvagterne får en dagvagt mere. I stedet for at have fire arbejdsdage om ugen har de fem, og de har flere timer om eftermiddagen. Eftermiddagstimerne bruger de på forskellige opgaver, de ikke når i løbet af dagen, fx dokumentation, men de bruger den også sammen med beboerne. Nu er der også tid til en tur i haven eller at sætte sig og snakke med en beboer.

Aftenvagterne får typisk en halv eller hel times længere vagt. Den tid går fx på medicindosering, på at gå en tur med en beboer eller på at have et overlap med en kollega, så man kan sparre og overlevere relevant information. Nogle har også fået en ekstra vagt, fx en mellemvagt fra 12-20.

Færre weekendvagter og nye vagttyper

Derudover ændrer Plejehjemmet Øst også i weekendvagterne:

“Vi har tilbudt medarbejderne, at de kan vælge at arbejde hver anden eller tredje weekend. Det betyder, at vi har medarbejdere, der er mere til stede i hverdagen og så behøver vi ikke kalde afløsere ind ved akut fravær. Vi bruger også lidt færre afløsere ved ferie eller andet planlagt fravær”, fortæller Heidi

Kielstrup, plejehjemsleder på Plejehjemmet Øst.

Vagtplanlæggeren har ligeledes lavet nogle eksempler på vagtskemaer, der visualiserer de forskellige løsninger. Længere vagter, flere vagter, mellemvagter, vagt hver anden eller tredje weekend osv. Så kan medarbejderen se, hvordan et skema kan se ud og få overblik over, hvor mange sammenhængende fridage der er, for det vil de fleste meget nødtigt give for meget afkald på.

“Den første, der gik op i tid, fortalte om, hvordan det var. Hun kunne bedre nå sine opgaver, hun følte sig ikke mere træt, når hun kom hjem, og privatøkonomien blev forbedret. Det vakte nysgerrigheden.”



Der er skruet op for kvaliteten og ned for vikarforbruget

På Plejehjemmet Øst betyder indsatsen med ‘op i tid’, at 25 medarbejdere går op i tid, og det har stor betydning for kvaliteten i opgaveløsningen.

“Jeg kan se, at det gør en kæmpe forskel på driften. Jeg har tidligere siddet mange morgener og kaldt afløsere ind, når der har været fravær. Det tror jeg næsten aldrig, vi gør mere. Det, at vi har flere oppe i tid, har givet de ekstra timer, hvor vi kan mærke, at der er flere på arbejde”, fortæller Heidi Forsmann, som er assisterende leder på Plejehjemmet Øst.

Et konkret resultat heraf er et lavere forbrug af vikarer og afløsere. Første kvartal 2023 viser således, at der er brugt 129.000 kr. mindre på de poster end samme kvartal i 2022 og 2021. Og hvis man ser på den samlede økonomi, så er der sparet mere, end der er blevet tilført til ‘op i tid’-timer.

“Lidt op i tid” giver nærvær og øget faglighed

Manglen på medarbejdere har fået Ældre- og Handicapforvaltningen i Odense Kommune til at gøre en særlig indsats for at få personalet til at gå “lidt op i tid”. Et vigtigt budskab i indsatsen er, at man som medarbejder ikke får flere opgaver. Odense Kommune har også en politik om, at alle stillinger på ældreområdet som udgangspunkt bliver slået op som fuldtidsstillinger.

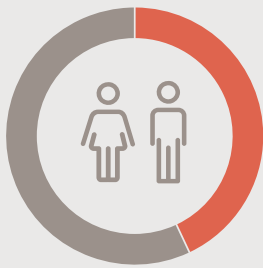
Scan QR-koden, og læs hele artiklen.

Casen i tal



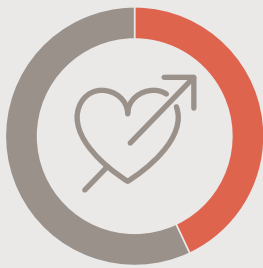
25 ud af 72

faste medarbejdere
er gået op tid



80 %

reducering af
vikarforbruget



Mere tid

til den enkelte
borger

Det lavere forbrug af vikarer og afløsere er ikke kun en fordel for økonomien, men også for kvaliteten, fortæller Heidi Forsmann:

“Der er en kvalitet i, at det er faglærte, der kommer ud og hjælper på afdelingerne, når vi har sygdom. De faglærte får øje på nogle andre ting end afløsere og kan sætte ting i gang. Der er mere kvalitet i det.”

Flere timer sætter tempoet ned og nærværet op

En anden gevinst er, at medarbejderne oplever at have mere tid til den enkelte borger. Ann-Jeanett Albæk, der er social-

og sundhedsassistent, fortæller bl.a.:

“Man kan mærke, at der er mere tid til borgerne. Man behøver ikke at fare rundt med 120 i timen. Ud på eftermiddagen er der bedre tid til at sætte sig sammen med beboerne”. Charlotte Petersen, der er ergoterapeut og arbejdsmiljørepræsentant, er enig, og tilføjer:

“Vi kan også lettere forlade afdelingen med nogle beboere. Vi har en skøn have, og der er mulighed for, at man kan gå i haven med nogle beboere.”

Netop tiden til beboerne er vigtig. Medarbejderne mærker, at de gør en forskel for de beboere, de drager omsorg for.



“Lidt op i tid” skaber ro og kvalitet

Et plejecenter i Odense har fået 25 medarbejdere op i tid ved at sætte fokus på større anerkendelse og mere indflydelse på vagtplanerne.

Scan QR-koden, og se webinarret.



“Vi har valgt det her fag, fordi vi gerne vil give omsorg til mennesker. Får vi ikke mulighed for det, så bliver vi udbrændte”, fortsætter Charlotte Petersen, ergoterapeut og arbejdsmiljørepræsentant hos Plejehjemmet Øst.

“Der er en kvalitet i, at det er faglærte, der kommer ud og hjælper på afdelingerne, når vi har sygdom. De faglærte får øje på nogle andre ting end afløsere og kan sætte ting i gang. Der er mere kvalitet i det.”

Medarbejderne bruger den ekstra tid på bedre at imødekomme beboernes individuelle behov. Det kan være en udadreagerende beboer, som medarbejdere kan tage særligt vare på, så der er ro for de øvrige beboere. Eller det kan være den lidt stille beboer, som har behov for nærvær og en tur i haven med en medarbejder. På Plejehjemmet

Øst har de også fået tid til at gøre forskel på hverdage og weekender.

“Vi arbejder med at skabe denne her hverdag, hvor borgerne også mærker, at det bliver lørdag og søndag. Vi løser så mange opgaver som muligt i hverdagene, hvor vi er mange på arbejde, så vi kan hygge og have en anden samhørighed i weekenderne”, fortæller Heidi Kielstrup. Heidi Forsmann supplerer:

“Jeg dufter også, at der bliver bagt lidt mere kage, eller så laver man lige en lun ret.”

Der er efterspørgsel på flere timer

Indsatsen har haft den effekt, at flere medarbejdere nu har mod på at gå op i tid.

“Vi oplever, at medarbejderne selv spørger, om de må komme op i tid. Det gjorde de ikke i starten”, fortæller Heidi Forsmann, assisterende leder på Plejehjemmet Øst.

Vil du vide mere om indsatsen i Odense Kommune?



Heidi Kielstrup
Plejehjemsleder

3071 3277
hchri@odense.dk



Heidi Forsmann
Assisterende leder

2016 3279
heifo@odense.dk

Selvbestemt borgertid på kørelisten



Barrierer

Medarbejderne havde svært ved at forestille sig at gå op i tid, fordi de følte sig trætte og udbrændte, når de kom hjem fra arbejde. De havde travlt og følte ikke, at de havde tiden til at sætte deres faglighed i spil.



Indsats

En håndfuld medarbejdere gik op i tid. Det gav plads i arbejdsdagen til 30 minutters selvbestemt borgertid, der blev indlagt på kørelisterne. Forsøgsindsatsen gjorde, at fagligheden kom mere i spil, og det gav flere lyst til at gå op i tid.



Gevinst

20 procent af dagvagterne er gået op i tid. Medarbejderne oplever en fornyet arbejdsglæde, og mærker igen, at de gør en forskel for borgerne. Arbejdspladsen har opnået et stort fald i sygefraværet, og en meget lav personaleomsætning.

Udbrændte medarbejdere og pressede kørelister

Det er udbrændte medarbejdere, der møder Bethina Siim Hansen, da hun tiltræder som leder i 2020. Kørelisterne er blevet til tjeklister, og medarbejderne føler ikke, at de får sat deres faglighed i spil. Både sygefravær og vikarforbrug er højt, og på listen over udfordringer sniger problemer med at rekruttere og fastholde medarbejdere sig ind. En fuldtids arbejdsuge virker ikke som den åbenlyse løsning på udbændthed, men i Vejen Kommune gav det plads til lige præcis det, medarbejderne manglede.

En god ide bliver et vendepunkt

Hjemmeplejen og tre andre arbejdspladser i Vejen Kommunes ældrepleje er alle en del af indsatsen "En fremtid med fuldtid". Tre medarbejdere, en tillidsrepræsentant og Bethina bliver den projektgruppe, der skal finde veje til at få flere op i tid eller på fuldtid. Det er svært at undvære fire medarbejdere fra en presset drift. Men når fem engagerede hoveder sætter sig sammen, opstår de gode ideer. Også når de synes, det er svært at finde vejen frem. Lige netop i den situation opstod ideen om selvbestemt borgertid:

"I vores verden er man enormt tidsstyret. Man kommer ind i faget med en stor faglighed fra uddannelsen, men man får ikke lov til at bruge den, fordi tiden ikke rækker. Nogle dage går man hjem og føler ikke, at man har gjort det godt nok. Og det er meget drænende. Det var noget af det, vi ville sætte fokus på: Hvad sker der, hvis man går op i tid og får tiden til at gøre det godt nok?" siger Bethina Hansen, gruppeleder i hjemmeplejen Nord i Vejen Kommune.

"Det er bare en prøvehandling"

I første omgang bliver det aftalt, at en håndfuld medarbejdere i fire uger går op i tid. Den ekstra tid giver samtidig luft i dagligdagen til 30 minutters selvbestemt borgertid om dagen. Medarbejderen kan altså dagligt beslutte, hvornår de 30 minutters ekstra borgertid skal bruges, og hvad de skal bruges på. Der var ikke meget begejstring at spore hos de medarbejdere, der skulle op i tid. Men fordi prøvehandlingen var et forsøg, besluttede de sig alligevel for at give det et skud:

"Jeg var en af dem, der havde nejhatten på. Men så tænkte jeg alligevel, at jeg kan jo ikke vide, hvordan det føles, før jeg har prøvet det. Så jeg sagde ja tak og hoppede med på vognen i projektet. Og det gav mig faktisk rigtig meget overskud", fortæller Sabrina Tomassen, social- og sundhedsassistent i hjemmeplejen Nord i Vejen Kommune.



I fire uger prøvede de det af. De skrev dagbog og drøftede med deres leder, hvad de brugte tiden til. Nogle havde lettere ved at komme ind i de nye arbejdsrutiner end andre, men efter de fire uger talte de tydelige resultater for sig selv. Selvbestemt borgertid på kørelisten får social- og sundhedsmedarbejdere på fuldtid.

Flere timer på jobbet giver mere overskud i privaten

Resultaterne af prøveperioden er tydelige. De mange udfordringer har fået kamp til stregen, og arbejdspladsen oplever, at de har knækket koden til at vende den negative udvikling.

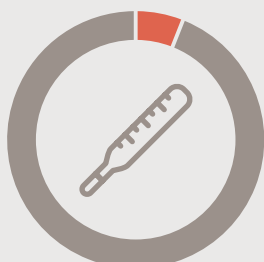
Medarbejderne, der var en del af prøvehandlingen, oplever, at deres faglighed i langt højere grad bliver sat i spil nu. De ekstra timer og den selvbestemte borgertid giver dem mulighed for at komme oftere og i nogle tilfælde flere gange om dagen hos de samme borgere. De har ekstra tid til at imødekomme specifikke behov, som den en-

kelte borger har. Det styrker relationen mellem medarbejderen og borgeren.

Et eksempel på resultaterne af prøvehandlingen er fx, at et ægtepar, der begge sad i kørestol, for første gang i mange år får mulighed for at gå en tur sammen. Den mulighed har de nu, fordi to medarbejdere slår deres selvbestemte borgertid sammen og planlægger en tur. To andre medarbejdere slår sig ligeledes sammen og får ryddet op og gjort rent i et trængende hjem hos en meget udfordret borger.

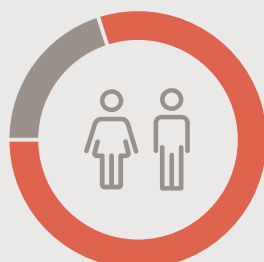
"Nogle dage går man hjem og føler ikke, at man har gjort det godt nok. Og det er meget drænende. Det var noget af det, vi ville sætte fokus på: Hvad sker der, hvis man går op i tid og får tiden til at gøre det godt nok?"

Casen i tal



6 %

fald i
sygefravær



80 %

reducering af
vikarforbruget



20 %

af dagvagterne
op i tid

Det sender medarbejderne hjem fra arbejdsdage, hvor de føler, de har gjort en forskel, og det påvirker i den grad lysten til at gå op i tid. Hele 20 procent af dagvagterne er endt med at gå op i tid. En af dem er Sabrina. Hun oplever ligefrem, at de ekstra arbejdstimer giver mere energi både på arbejdet og i privaten:

“Da vi gik i gang, var jeg bekymret for ikke at kunne opretholde samme energi i privatlivet. Men nu bliver jeg tanket op på arbejdet og har mere overskud derhjemme. Selvom jeg arbejder flere timer, har jeg mere overskud, når jeg kommer hjem”, fortæller Sabrina Tomassen, social- og sundhedsassistent i Vejen Kommune.

“Nu kan jeg bruge min tid på andet end at rekruttere”

Som leder oplever Bethina Siim Hansen også en markant ændring hos personalet:

“Jeg kan se, at mine medarbejdere er glade. Det er derfor, jeg er her. For jeg ved, at når de er glade, så kan de gøre noget derude, som er godt.”

Samtidig falder sygefraværet. Det betyder en stor besparelse på vikarbudgettet. Indsatsen betyder også, at hun i

langt højere grad kan fastholde sit personale. De seneste seks måneder har hun ikke haft behov for at rekruttere. Det står i stærk kontrast til tidligere, hvor Bethina på månedlig basis skulle finde nye medarbejdere. Samtidig viser Vejen Kommunes evalueringer af indsatsen, at relationsarbejdet til den enkelte borger er blevet styrket, fordi den ekstra tid giver en større forståelse for borgeren.

Opbakning fra ledelsen skaber rum til modige beslutninger

Bethina håber, at deres erfaringer kan give inspiration til andre, der arbejder med at få flere op i tid eller på fuld tid. Et helt centralt element i, at det er lykkedes så godt i Vejen Kommune, er opbakningen fra ledelsen. I Vejen Kommune har både direktøren og ældre- og



rehabiliteringschefen, Kirsten Dyrholm, været tæt inde over arbejdet hele vejen igennem og vist deres opbakning. De har fx fjernet nogle af de bump på vejen, som man uomtvisteligt møder i en udviklingsproces som denne. Og de har bakket op om og truffet de nødvendige beslutninger, der skal til.

Det har været altafgørende for Bethina at vide, at fælden ikke klapper, hvis de afprøver noget nyt, der ikke lykkes:

”Barrieren i det er selvfølgelig at trække fem mand ud til det her projekt i en verden, hvor vi ikke har folk nok. Jeg har bare ikke på noget tidspunkt mistet håbet og troen på det, fordi vi har opbakningen med. Jeg ville aldrig have gået i gang med det på mit niveau, hvis ikke jeg havde opbakningen oppefra. Men vi havde nogle ører, der lyttede med, og som faktisk kunne gøre noget”, fortæller Bethina.

For Kirsten Dyrholm og den øvrige ledelse var de ikke i tvivl om, at der skulle gøres noget på ældreområdet:

”Vi vidste, vi skulle gøre noget anderledes, hvis vi skal løse de udfordringer, vi har, og hvis vi fortsat skal kunne tilbyde attraktive jobs – også til de unge. Men det er os selv, der skal finde vejen frem. Med indsatsen her er vi med til at styrke ældreområdet, fordi fuldtid også er et element i en styrket professionalisering af området”.

Nu håber Vejen Kommune at kunne udbrede initiativet til flere områder. De er gået i gang med at evaluere indsatsen, så prøvehandlingen kan omdannes til implementering. De håber at få det politisk godkendt, så det kan ruller ud til alle hjemmeplejegrupper i Vejen Kommune.

”Da vi gik i gang, var jeg bekymret for ikke at kunne opretholde samme energi i privatlivet. Men nu bliver jeg tanket op på arbejdet, og har mere overskud derhjemme.”

Vil du vide mere om indsatsen i Vejen Kommune?



Kirsten Dyrholm Hansen

Ældre- og rehabiliteringschef

7996 6475

kdh@vejen.dk



Bethina Siim Callesen Hansen

Gruppenleder

7996 5788

betha@vejen.dk

Fra vision til hverdag



Barrierer

I Høje-Taastrup Kommune har de i et stykke tid drøftet behovet for arbejdskraft. Det stod klart fra starten, at man lokalt skulle stå sammen som parter for at løse så vigtig og kompleks en udfordring. Man skulle bakke hinanden op om at finde nye løsninger.



Indsats

I Høje-Taastrup Kommune har de arbejdet ud fra fire centrale elementer for deres indsats med at få flere op i tid: 1; en fælles vision og klar opbakning fra ledelsen, 2; en central systematik omkring metode, 3; dialog og inddragelse, 4; oplysning om løn og pension.



Gevinst

Høje-Taastrup Kommune har med sin kombination af top-down, bottom-up og oplysning skabt et solidt fundament for at få flere på fuldtid. Samtidigt ser de faldende personaleomsætninger.

Kvalitet, kontinuitet og flere kroner på kontoen

I Høje-Taastrup Kommune bruger de indledningsvist en del tid på at tale om og blive tydelige omkring, hvorfor de ønsker at arbejde med at få flere op i tid eller på fuldtid. Det gør de i et bredt samarbejde i Hovedudvalget, hvor indsatsen er forankret.

”Jeg tror ikke, man kan gøre det, uden at gøre det fuldkomment fælles. Hvis man som arbejdsgiver skal trække ‘arbejdsgiverkortet’, så har man allerede tabt”, siger Anya Krogh Manghezi, direktør i Høje-Taastrup Kommune.

På baggrund af de fælles drøftelser definerer Hovedudvalget sammen Høje-Taastrup Kommunes målsætning med

med at gå ind i indsatsen.

Målsætningen er tredelt. For det første ønsker de med indsatsen at skabe et løft af den faglige kvalitet til gavn for borgerne. Der er en meget klar refleksion over, at det, der er drivende for medarbejderne, det er at skabe kvalitet og have et godt samspil med borgerne:

”Her betyder kontinuitet noget for fagligheden i mødet med borgeren, og det er det, man går på arbejde for. Det betyder bare noget, hvor mange man er på arbejdspladsen, men også for hvor mange vikarer, der er nødt til at komme indover”, fortæller Anya.

For det andet ønsker de at skabe et bedre arbejdsmiljø, med mere kontinuitet og tid til kerneopgaven. Og de oplever, at der, hvor der er en højere grad af fuldtid, er tilsvarende bedre trivsel og arbejdsmiljø.

Slutteligt ønsker de at sætte fokus på muligheden for at opnå en bedre livsindkomst og pension for den enkelte medarbejder. Det fylder meget lidt i den indledende dialog, da det ikke er oplevelsen, at det er det drivende for medarbejdernes beslutning for at gå på fuldtid – men da de senere begynder at oplyse medarbejderne om potentialer ved fuldtid, kommer det til at betyde mere. Det vender vi tilbage til.

Tydlig ledelsesmæssig opbakning

Anya har som direktør siddet med i arbejdsgruppen omkring indsatsen helt fra start. Typisk er det ikke en opgave, hun har haft som direktør i andre sammenhænge. Men med indsatsen her har det vist sig at være helt centralt, at den ledelsesmæssige prioritering har været tydelig.

”Her betyder kontinuitet noget for fagligheden i mødet med borgeren, og det er det, man går på arbejde for. Det betyder bare noget, hvor mange man er på arbejdspladsen, men også for hvor mange vikarer, der er nødt til at komme indover.”

Og det er vigtigt – særligt når det handler om økonomi. De decentrale ledere har været bekymrede for, hvordan man skulle få pengene til at passe, men de har hele tiden haft Anyas støtte:

”Her er det vigtigt med opbakning – både fra ens nærmeste chef og fra mig som direktør. Jeg kan sige: Vi har ikke råd til at lade være. At vi kan hæve os lidt op over arbejdspladsniveau, og så skal vi nok få det til at gå op samlet set. Og det har været vigtigt for de daglige ledere at have chefen i ryggen på det.”

Hun bakkes op af fællestillidsrepræsentant Brith Josephsen:

”Opbakning er helt central. Hvis ikke den havde været der, så var det faldet til jorden. Alle har travlt, så som ledelse er man nødt til at have førertrøjen på.”



Casen i tal



29 %

af alle på ældre- og sundhedsområdet er på fuldtid (gået fra 23 % på 5 år)



43 %

af sygeplejerskerne er på fuldtid (gået fra 33 %)



39 %

af social- og sundhedsassistenterne er på fuldtid (gået fra 24 %)

Centralt forankret indsats og lokale løsninger

Et andet vigtigt element i Høje-Taastrups indsats er at forene den centralt forankrede indsats og vision med de lokale løsninger, som har skullet vokse frem fra de enkelte arbejdspladser. Derfor har de arbejdet med at skabe balance mellem de to elementer.

“Vi kommer nogle gange til at tale om det centrale og det decentrale som hindrings modsætning – men i den her indsats er det faktisk en forudsætning, at de to ting spiller sammen – så du har den politiske og ledelsesmæssige prioritering, der har bakket op om de mange forskellige lokale løsninger, de enkelte arbejdspladser har fundet frem til”, fortæller Anya.

Unikke arbejdspladser kræver unikke løsninger

Indsatsen i Høje-Taastrup Kommune er drevet af lokale løsninger. På hver arbejdsplads har leder, tillidsrepræsentant og en række medarbejdere været på workshops faciliteret gennem “En fremtid med fuldtid”. Imellem de fire workshops har arbejdsgruppen været tilbage for at inddrage de øvrige kollegaer på arbejdspladsen. Selvom hver enkelt arbejdsplads har været igennem samme workshopforløb og har arbejdet med samme metode, så er løsningerne vidt forskellige.

“Opbakning er helt central. Hvis ikke den havde været der, så var det faldet til jorden. Alle har travlt, så som ledelse er man nødt til at have førertrøjen på.”

Sygeplejerskerne har fx arbejdet med 4-dages arbejdsuge på fuldtid, et plejehjem har arbejdet med at forlænge aftenvagterne, og i hjemmeplejen har man ansat ufaglærte ledige i fuldtidsjobs, mens de uddanner sig til social- og sundhedshjælpere. Og det er en af

årsagerne til succesen, mener fællestillidsrepræsentant Brith Josephsen:

“Behov og udfordringer ser forskellige ud fra arbejdsplads til arbejdsplads – og derfor er løsningerne også helt afhængige af, hvad det er for en arbejdsplads, man er på. Derfor er den her metode rigtig god – for der findes ikke en “one-size-fits-all”-model.

Samtidig understreger Brith Josephsen, at ideen med at bruge prøvehandlinger har været vigtig for mange af kollegerne. For nogen er det et stort skridt at skulle gå op i tid, og der er det godt, at man prøver det på forsøgsbasis, før man tager den endelige beslutning. Derfor anbefaler hun også andre at gøre brug af prøvehandlinger som metode.

Fremtidshorisonten er en øjenåbner for mange

Et andet element, som de arbejder med i Høje-Taastrup Kommune, er at oplyse medarbejderne omkring, hvad fuldtid kan betyde ift. livsindkomst over et helt arbejdsliv – og hvad timetallet også har af betydning for ens pensionsindbetaling. Her gør de brug af postkort om livsindkomst, der viser hvor mange millioner, man kan tjene ved at gå på fuldtid. Postkortene er udviklet af “En fremtid med fuldtid”, og de har været en øjenåbner for mange.

“Når du er 25 år, så tænker du ikke over, hvad der går ind på pensionen. Og måske kan du ikke lige umiddelbart se på din lønseddel, hvad det betyder, hvis du går et par timer op i tid. Men i sidste ende, når man tager et kig på livsindkomsten og pensionen, så har det været et wake-up-call for mange”, fortæller Brith Josephsen, fællestillidsrepræsentant.

En indsats med mange sidegevinster

I Høje-Taastrup Kommune er de overraskede over, hvordan arbejdet med fuldtidsdagsordeneren også viser sig at være en løftestang for en række andre dagsordener. Det gælder fx arbejdsmiljø og trivsel, øget professionalisering og

”Når du er 25 år, så tænker du ikke over, hvad der går ind på pensionen. Og måske kan du ikke lige umiddelbart se på din lønseddel, hvad det betyder, hvis du går et par timer op i tid. Men i sidste ende, når man tager et kig på livsindkomsten og pensionen, så har det været et wake-up-call for mange.”

involvering, mindre arbejdspress, bedre kontinuitet og struktur på arbejdsdagen samt styrkede veje til uddannelse og kompetenceudvikling. Samtidig har fleksibilitet vist sig at være en vigtig vej til flere på fuldtid.

”Vi er blevet meget bedre til at spørge medarbejderne: Hvad ønsker du? Det her med indflydelse på vagtplanen er mega vigtigt. Vi har i høj grad kunnet imødekomme ønskerne og få dem til at gå op med borgernes behov og vagtplaner, som det hele selvfølgelig er afhængigt af”, fortæller Anya.

Nu arbejder de derfor med større fleksibilitet i mødetiderne og større forskel på, hvor mange weekendvagter den enkelte medarbejder har. Og meget tyder på, at det også har betydning for personaleomsætningen på området. Blandt andet viser Høje-Taastrup Kommunes seneste opgørelse, at personaleomsætningen blandt ufaglærte på området er faldet fra 33 til 23 procent fra 2020 til 2022.

Hvor mange er så gået op i tid?

Arbejdet med fuldtidsdagsordenen er en vedvarende indsats. Selvom Høje-Taastrup Kommune er kommet rigtig godt i gang på ældreområdet og nu også er i gang på børneområdet, så er de langt fra færdige med at arbejde med indsatsen. Derfor måler de også løbende på, hvor mange de får op i tid

og på fuldtid. Og tallene peger i den helt rigtige retning. Fra 2018 til 2023 er andelen, der arbejder på fuldtid på ældre- og sundhedsområdet i Høje Taastrup Kommune steget fra 23 til 29 procent.

Det er særligt de uddannede grupper som social- og sundhedshjælpere og -assistenter samt sygeplejersker, der er gået op i tid.

”Når man ser på de her tal, så er det jo ikke revolutionerende, men det viser, at tendensen går i den rigtige retning. Og det her er kun tallene for, hvor mange, der er gået på fuldtid. Vi har rigtig mange, der er gået op i tid og ikke på fuldtid – og de tal mangler vi stadig at opgøre”, fortæller Anya. Brith Josephsen stemmer i:

”Ja, og vi kan jo også se resultaterne på vores vikarforbrug. Vi havde nogle ledere, der sagde, ’jamen tidligere har vi brugt penge på vikarer. Dem kan vi jo lige så godt bruge på egne faste medarbejdere’. Det handler om at vores kolleger ved, hvem de skal arbejde sammen med i morgen. Man bliver så drænet, når der er mange vikarer, for det er os, der hele tiden skal lære dem op. Det er os, der hele tiden skal eftertjekke, om tingene nu bliver gjort korrekt. Så er det langt bedre, at vi bruger pengene på vores faste medarbejdere. Så selvom budgettet er stramt, så kan man omfordele inden for rammen.”



Ufaglærte uddanner sig til sosu og arbejder fuldtid

I Høje-Taastrup Kommune har man skabt en win-win, hvor hjemmeplejen har ansat ledige i fuldtidsjob, samtidig med at de uddanner sig til social- og sundhedshjælpere.

Scan QR-koden, og læs hele artiklen.

Vil du vide mere om Høje-Taastrup Kommunes indsats?



Ane Kerstine Saabye

HR-konsulent

4359 1176
anesa@htk.dk



Brith Josephsen

Fællestillidsrepræsentant

2926 1639
brithjo@htk.dk



Dagtilbudsområdet

Langt de fleste børn i Danmark går i et dagtilbud. Det er dagtilbuddenes opgave at fremme børns trivsel, læring, udvikling og dannelse gennem trygge og pædagogiske børnemiljøer.

De pædagogiske medarbejdere og lederne er optagede af, hvordan kvaliteten i børnemiljøer og nære relationer mellem børn og voksne kan gøre en forskel for det enkelte barn. Og de er optagede af, hvordan det bliver attraktivt for det pædagogiske personale at arbejde i daginstitutioner og hvordan arbejdsmiljøet kan løftes.

Planlægningen af medarbejdernes arbejdstid i en daginstitution har i mange år været præget af principper om

retfærdighed. Ofte med det formål, at medarbejdere har lige mange 'åbne', 'lukkere' og dage, hvor de går tidligt. I arbejdet med at gøre det attraktivt og muligt at gå op i tid, har flere arbejdspladser gjort op med dette og skabt mere fleksibilitet og indflydelse for medarbejderne, til gavn for både arbejdsmiljø og børnene.

'Drømmeskemaer' og 'ønskeplaner' har været nogle af de greb, som har gjort det muligt. Hvis man elsker at sove længe, eller følge sine børn i skole, kan man så få flere 'lukkere'? Og hvis man gerne vil have mere sammenhængende fri, er en fire dages arbejdsuge så en mulighed?

Det viser sig ofte, at det godt kan lade sig gøre. For medarbejderne har det stor betydning, at deres arbejdsliv og privatliv er i balance.

Daginstitutionerne er også optagede af, hvordan opgaver kan organiseres anderledes. Organisering af "bloktid" eller "opgaver omkring børnene", hvor der afsættes tid til at udføre opgaver i relation til forældresamtaler, sprogtests eller pædagogiske forløb vinder frem flere steder. Det giver fx mulighed for hjemmearbejde og mere fleksibilitet - tiltag der gør det attraktivt at gå op i tid, samtidig med, at der er tid og rum til faglig udvikling til gavn for kvaliteten i kerneopgaven.

Opgaver og bemanning

For at kunne tilrettelægge arbejdet, så flere medarbejdere og kollegaer får mulighed for at komme op i tid eller på fuldtid, er det en god ide at få overblik over de nuværende arbejdsopgaver. Hvilke opgaver løser I? Hvornår løser I dem? Og kan de flyttes til andre tidspunkter?

Redskabet 'Opgaver og bemanning' synliggør hverdagens spidsbelastninger, men åbner også op for en snak om, hvorvidt opgaver kan løses på tidspunkter, som giver en mere fleksibel dag. Det kan skabe plads til, at flere går op i tid eller på fuldtid.

Redskaberne i kataloget kan bruges af alle uanset faglig baggrund. Se også redskabet 'Opgaver og bemanning' og video-guiden ved at scanne QR-koden.

Arbejdsopgaver i et selvvalgt tidspunkt

Læs mere

Fuldtid rimer på fleksibilitet og frihed



Indsats

Trekløveren tester to forskellige indsats: Et forsøg med fire dages arbejdsuge, hvor man gerne må gå på fuldtid, og et forsøg med arbejdsblokke og hjemmearbejde, hvor det var kravet at gå på fuldtid. Begge forsøg sætter fokus på fleksibilitet og struktur i arbejdsdagen.



Gevinst

Erfaringer fra begge forsøg viser, at det skaber større ro og nærvær i arbejdet med børnene, når medarbejderne skifter fra deltid til fuldtid. I dag oplever medarbejderne mindre arbejdspress og travlhed på grund af den nye fleksibilitet og indflydelse. Det gør Trekløveren til en mere attraktiv arbejdsplads.



Barrierer

Medarbejderne ønsker ikke at gå op i tid, blandt andet fordi de mener, det ville gå ud over deres privatliv.

Samtidig oplever flere medarbejdere, at de har så travlt på arbejdet, at alene tanken om fuldtid virker stressende.

Fleksibilitet er fællesnævneren

Da medarbejderne i børnehuset Cassiopeia (en del af Trekløveren) taler om at gå op i tid, bliver de hurtigt enige om en række gevinster. For eksempel kontinuitet og sammenhæng i samværet med børnene, såvel som højere grad af faglig sparring mellem kollegaerne. Til gengæld var de ret uenige om barriererne for fuldtid. Her var det især individuelle forhold, for eksempel hensyn til egne små børn. Pædagog Mathilde Lauth fortæller om sit valg af deltid:

”Jeg ville gerne kunne hente mine egne børn tidligt to dage om ugen. Jeg kunne godt se, at jeg tjente mindre på deltid, men det var ikke oplagt for mig at gå op i tid.”

Fælles for de barrierer for fuldtid, medarbejderne oplever, er, at de handler om manglende fleksibilitet ved fuldtid. Derfor skulle op i tid og fuldtid gå hånd i hånd med løsninger, der gav øget fleksibilitet til at tilrettelægge arbejde og privatliv, så det passede til den enkelte.



”Hvor mange børn tager du med hjem?”

En af de løsninger, der bliver afprøvet, er at give medarbejdere ”bloktid” med mulighed for hjemmearbejde. Pædagog Mathilde Lauth har fx nu et skema, hvor hun fast har 2 timers ugentlig ”bloktid” – og en hel dag med bloktid hver 4. uge. Mathilde arbejder som oftest hjemmefra i bloktiden.

Når Mathilde fortæller andre om hjemmearbejdet, får hun ofte spørgsmålet ”hvor mange børn tager du så med hjem?”. Men Mathilde har en del opgaver, som det giver god mening at have fokuseret arbejdstid til. Det er fx motorik- og sprogvurderinger, planlægning af samtaler med forældre eller planlægning af pædagogiske forløb.

Bloktiden fremgår af vagtskemaet, men Mathilde vælger selv, om hun fx vil holde tidligt fri den dag, og i stedet løse opgaverne om aftenen, når hendes børn er lagt i seng. På den måde har hun fortsat friheden til at hente sine børn tidligt. Mathilde fortæller:

”Før i tiden sad jeg ofte og tænkte på de opgaver, jeg manglede, og tænkte på, hvornår jeg kunne komme til at lave dem. Og der er bare aldrig noget godt tidspunkt at gå væk fra børnene. (...) Nu har jeg arbejdsblokkene, og jeg kan ikke mærke, at jeg er gået op i tid. Kun at jeg har mere tid til arbejdet rundt om børnene – og så selvfølgelig lønnen.”

Tid væk fra børnene bliver til tid rundt om børnene

For at Mathilde og hendes kolleger kan arbejde sig frem til en bedre struktur på arbejdsdagene, bruger de redskabet ”Opgaver og bemanding”. Redskabet bruger de til at skabe en tydeligere struktur for hverdagens arbejdsopgaver. Det, som medarbejderne før i tiden kaldte ’tid væk fra børnene’, er desuden blevet til tid rundt om børnene. Arbejdstiden rundt om børnene er tydelig i skemaerne som arbejdsblokke, så alle ved, hvad de kan regne med.

Det betyder også, at der er forskel på, hvor meget bloktid den enkelte medarbejder har. Nogle medarbejdere har knapt så mange opgaver rundt om børnene. Derfor har de også mindre bloktid med mulighed for hjemmearbejde.

Arbejdsblokke i ydertimerne giver ro

Den anden løsning, som Trekløveren også har afprøvet, er fuldtid på 4 dage. Her arbejder en gruppe medarbejdere 3 dage fra 7-17 og en dag fra 7-14. Den korte dag ligger altid inden fridagen, mens det skifter, hvilken dag man har fri. Et af de spørgsmål, som Trekløveren ofte har fået til 4 dages arbejdsugen, er, om der på de lange vagter fra kl. 7-17 ikke er for mange medarbejdere i ydertimerne. Svaret er, at der i ydertimerne bliver løst opgaver rundt om børnene: Der bliver planlagt aktiviteter,

klargjort stuer og afholdt en masse forældresamtaler. Forældre, der før skulle komme til samtaler midt på arbejdsdagen, kan nu komme i ydertimerne.

En anden uforudset gevinst ved de lange vagter og flere medarbejdere på fuldtid er, at Trekløveren bedre kan få skemaet til at gå op, når der er uplanlagt fravær. De medarbejdere, der stadig arbejder 5 dage om ugen, mærker, at der er færre ændringer i deres ugeskema. Medarbejderne på 4 dages arbejdsuge kan nemlig dække ind – og det bliver der sat stor pris på.

”Før i tiden sad jeg ofte og tænkte på de opgaver, jeg manglede, og tænkte på, hvornår jeg kunne komme til at lave dem. Og der er bare aldrig noget godt tidspunkt at gå væk fra børnene.”

Casen i tal



72 %

medarbejdere på fuldtid
(gået fra 50 %)



Ingen

meromkostninger



Øget

medarbejder-
tilfredshed

Passer pengene stadig?

Som leder har Paula ansvaret for økonomien i Trekløveren. Hun fortæller, at de i dag ikke bruger flere midler, selvom arbejdstiderne er mere fleksible. Der er heller ikke ændret ved normeringerne.

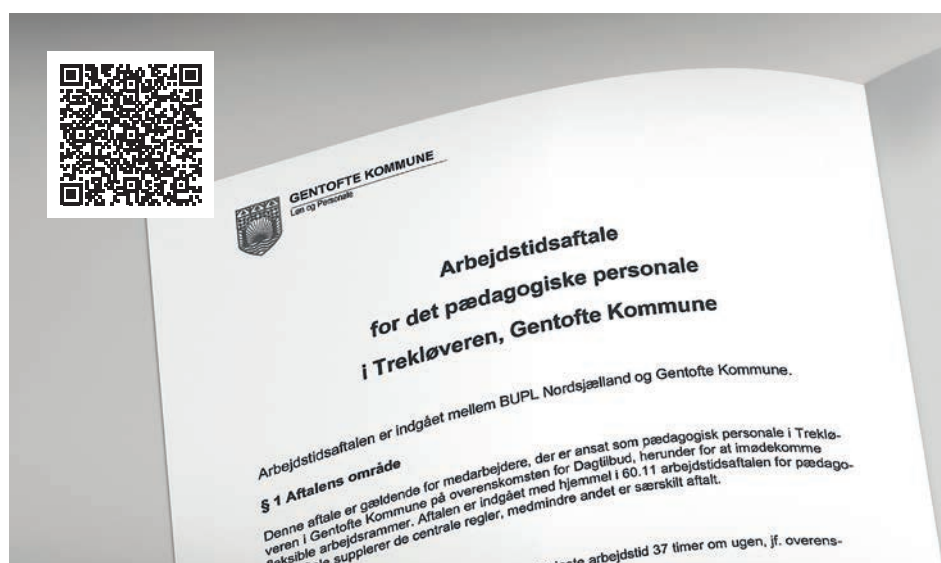
Paula fortæller også, at midlerne fra minimumsnormeringer indirekte har været en del af løsningen.

Allerede inden Trekløveren gik i gang med arbejdet med fuldtid, var det besluttet, at de midler skulle bruges til et fast vikarkorps - "flyvere". Dette faste vikarkorps er med til at sikre, at der er nok på arbejde med en 4 dages arbejdsuge.

"Der er åbnet sig en port af muligheder i skema-lægningen, som aldrig har været mulig før. Før var det sådan at Gud forbyde, at nogen sagde, at man ikke skulle have en åbner, en lukker og så tre mellemvagter og en rullende fredag."

Ifølge Paula betyder den fleksible arbejdstid desuden, at den enkelte medarbejder har mere tid sammen med børnene end før. Det skyldes for eksempel, at der bruges mindre tid på over-

leveringer, ligesom arbejdsdagen er blevet mere struktureret. Medarbejderne fortæller om et større nærvær i det pædagogiske arbejde med børnene som følge af, at de nu har fast bloktid.



Lokalaftale er med til at gøre det muligt

De lokale faglige organisationer er fra starten med i dialogen om gevinster og barrierer og oplever, at medarbejderne får udvist stor tillid. Det fortæller Katja Bank Christensen, der er faglig konsulent fra BUPL Nordsjælland. De har været med til at indgå en lokalaftale, som tager højde for, hvad man gør ved fx ferier, seniordage og deltagelse på kurser med videre, når medarbejderne er på 4 dages arbejdsuge.

Scan QR-koden, og se arbejdstidsaftalen.



Man skal blive ved med at give det liv

Undervejs i forløbet har flere medarbejdere fra Trekløveren valgt at gå op i tid. Ud af de i alt 50 medarbejdere i klyngen er der nu 18 pædagoger og pædagogiske assistenter, der har arbejdsblokke med mulighed for hjemmearbejde. Samtidig er der 22 medarbejdere, der er på 4 dages arbejdsuge.

De 22 bliver nu omtalt som "4-dages-mennesker" af kollegaerne. I følge Paula er betegnelsen med til at øge opmærksomheden om den fleksible arbejdstid. En opgave, hun også peger på, at ledelsen skal løfte: "Som ledelse skal vi (...) spørge ind til og anerkende medarbejderne for det arbejde, der bliver løst i arbejdsblokkene eller i ydertimerne på de lange vagter."

Både løsningerne med 4-dages-arbejdsuge og arbejdsblokke startede som prøvehandlinger. Og den fremgangsmåde anbefaler Paula til alle. Når det bare er noget, man tester, giver det mod til at prøve noget af, man måske ellers ikke tør kaste sig ud i:

"Det var umuligt at tænke sig til, hvordan en arbejdsdag fra 7-17 ville opleves, også med bedre struktur. Eller om hjemmearbejde og ugentlige fridage ville give den oplevelse af balance, som medarbejderne efterlyste."

Efter afprøvningen stod det til gengæld klart, at det godt kunne lade sig gøre. Det stod også klart, at det netop var det, der skulle til, for at medarbejderne fandt det attraktivt at gå op i tid eller på fuldtid.

"Det var umuligt at tænke sig til, hvordan en arbejdsdag fra 7-17 ville opleves, også med bedre struktur. Eller om hjemmearbejde og ugentlige fridage ville give den oplevelse af balance, som medarbejderne efterlyste."

"Det er en hel befrielse, at vi kan tænke arbejdstid på en ny måde"

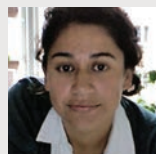
I Trekløveren har de fået et helt nyt syn på, hvad der kan lade sig gøre i en daginstitution. Helt konkret er de begyndt at organisere og tilrettelægge arbejdet anderledes. Før var udgangspunktet ét skema, som alle medarbejdere skulle passe ind i. Nu er det skemaet, der passer til både medarbejdernes individuelle behov og til børnene.

"Der er åbnet sig en port af muligheder i skemalægningen, som aldrig har været

mulig før. Før var det sådan at Gud forbyde, at nogen sagde, at man ikke skulle have en åbner, en lukker og så tre mellemvagter og en rullende fredag. Det er så befriende, at vi ikke skal tale om det på den måde mere, men at vi har fokus på, at vi løser en opgave samtidig med, at der skal være en balance i den enkeltes arbejdsliv og privatliv."

I dag skaber de altså plads til individuelle behov. Ledelsen oplever, at det er med til, at flere medarbejdere vælger at blive, og at flere vælger at gå op i tid. Det er også med til at gøre daginstitutionen til et attraktivt arbejdssted for jobansøgere.

Vil du vide mere om indsatsen i Gentofte Kommune?



Paula Guerrero Mieres

lærings- og ledelsesfaglig praksiskonsulent

5144 1618

pgm@gentofte.dk

Involvering, visioner og drømme får flere på fuldtid



Barrierer

Personalet har flere bekymringer, inden arbejdet med indsatsen starter. Kan de få deres hverdag til at gå op? Kan kroppen holde til det? Og hvad med fordelingen af timerne? Betyder fuldtid, at man har 37 timer på gulvet? Modstanden er til at få øje på fra personalet i Rosenlyst.



Indsats

Indsatsen skydes i gang med en snak om drømme og visioner for, hvad flere på fuldtid kan gøre ved hverdagen, og det sætter skub i motivationen hos alle. Samtidig udvikler Rosenlyst nogle gevinstpakker, som frigiver ekstra tid til udvalgte opgaver, hvis man går op i tid. Det gør den indledende modstand til fortid.



Gevinst

Før prøvehandlingen var 2 ud af Rosenlysts 16 ansatte på fuldtid. Det tal er vokset til 14, og det kan mærkes hele vejen rundt. Hos medarbejderne, der hviler trygt i, at deres kollegaer er til stede på stuen, hos børnene, der får kontinuerlig voksenkontakt, og hos forældrene, der møder de samme pædagoger morgen og eftermiddag.

Al begyndelse er svær

Charlotte, Dan og Maria er helt forberedte på, at det ikke bliver nemt, da de går i gang med fuldtidsindsatsen. Og de når da også kun lige at starte projektet op, før den første modstand melder sig: "Hvad tænker de på?" lyder det blandt andet fra en medarbejder på Børnehuset Rosenlyst i Lyngby-Taarbæk Kommune.

Så hvordan går man fra det billede til, at 14 ud af 16 i dag er på fuldtid? Jo, man sørger fx for, at der netop er plads til den slags kommentarer:

"Da vi startede, mødte vi meget modstand fra kollegaer og medarbejdere. De ville gerne have indflydelse på deres skema, men de kunne ikke se, hvordan det skulle gå op. Vi skrev bare det hele op på tavlen, for det handlede om at få alle med i hele processen og give dem ejerskab over projektet. Derfor skulle der være plads til brok og indvendinger", fortæller Maria Zinck Greisen, der er medarbejderrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant i Børnehuset Rosenlyst.

På trods af den indledende modstand fortsætter de arbejdet ufortrødent. Som de selv siger, går de til fuldtidsindsatsens workshops og tilbage til medarbejdergruppen uden skjulte hensigter eller forventninger til, om fremtiden viser et skema med flere på fuldtid. Den ihærdige indsats og åbne tilgang viser sig også hurtigt ikke at være spildt.

Visioner og drømme bliver vendepunktet

Der er rigeligt at være bekymret over, når ens skema pludselig viser flere fastlagte timer. Betyder det flere opgaver i samme tempo? Og kan kroppen holde til det? Hvad betyder det for fleksibiliteten i hverdagen? Men bekymringer bliver til begejstring, da snakken falder på drømme og visioner:

"Vi talte med personalet om, hvad deres barrierer var. Og så samlede vi op på det og brugte 3-4 uger, inden vi havde det næste møde, hvor vi lavede en opsamling og begyndte at tale om drømme og visioner. Hvordan ville det

være for børnene, hvis der var flere, der gik på fuldtid? Hvad ville det betyde for folks pension? Hvordan ville det være at være forælder i huset? Vi talte om drømme og visioner hele vejen rundt", fortæller Charlotte Wiitanen, der er leder af Børnehuset Rosenlyst.

I takt med de spirende drømme for, hvordan en fremtid med fuldtid kan se ud, vokser entusiasmen også. Faktisk mere, end Dan, Maria og Charlotte havde turde håbe på.

Et andet vigtigt vendepunkt er de "gevinstpakker", de udvikler hos Rosenlyst. Flere af de ansattes bekymringer går på, at de føler sig pressede, fordi de ikke har nok tid til opgaver rundt om børnene. Det handler bl.a. om at have tid til opgaver som trivsels- og sprog-vurderinger, tremåneders-samtaler, fødselsdage samt til at forberede og afholde samtaler med forældrene.

Den bekymring blev startskuddet til "gevinstpakker". Det betyder, at personalet, ved at gå op i tid, får afsat ekstra timer til konkrete opgaver, som aftales mellem leder og medarbejder. Det kan bl.a. være tid, hvor medarbejderen kan "gå fra" og arbejde med opgaver rundt om børnene. Omfanget og indholdet af de konkrete opgaver afstemmes mellem leder og medarbejder.

"Vi skrev bare det hele op på tavlen, for det handlede om at få alle med i hele processen og give dem ejerskab over projektet. Derfor skulle der være plads til brok og indvendinger."



Gevinstpakker

Gevinstpakkerne er inddelt i A, B og C alt efter, hvilket timetal medarbejderen arbejder. Jo højere timetal, jo flere gevinstpakke-timer. Den største gevinstpakke (A) er fuldtid - 37 timer.

En pædagog på fuldtid bliver skemalagt 33,5 børnetimer om ugen og har ni timer over fire uger til gevinstpakke-opgaver. For en pædagogmedhjælper på fuldtid er der skemalagt 34 børnetimer om ugen og syv timer over fire uger til gevinstpakke-opgaver. Øvrige timer er øremærket fælles arrangementer. Omfanget og indholdet af de konkrete opgaver afstemmes mellem leder og medarbejder

Medarbejderne var selv med til at beskrive, hvilke opgaver der ligger i gevinstpakkerne og afstemme forventninger til hvor lang tid, de tager. Og den inddragelse er altafgørende, mener både leder og AMR.

Casen i tal



14 ud af 16

er kommet på fuldtid
(gået fra 2 ud af 16)



Færre udgifter

til vikarer, da der ofte er
hænder til at dække ind



28,3 %

fald i sygefraværdsdage – fra
22,6 til 16,2 dage om året. På
grund af langtidssygemeld-
inger er tallet dog nu
stigende.

Projektet lykkedes, fordi personalet havde ejerskab hele vejen

På trods af alle bekymringerne blev der fundet løsninger, som alle i dag er glade for. Det er der især en forklaring på:

“Noget af det, der har været med til at motivere personalegruppen er også, at vi ikke havde nogen skjult agenda. Vi havde besluttet os for, at vi ikke ville bestemme, hvor vi skulle ende, så hver gang vi var færdige, følte personalet, at de var blevet hørt, fordi det var præcis det, de sagde, vi tog med videre til næste workshop. Så de blev anerkendt i hele forløbet og følte, det var deres”, fortæller Dan Colding-Olsen, der er souschef i Børnehuset Rosenlyst.

De to andre nikker genkendende til, at den store inddragelse er altafgørende. Dan, Maria og Charlotte har hele tiden rollen som dem, der faciliterer – projektet er medarbejdergruppens. Uden den tilgang, var de aldrig lykkedes med det i samme grad. Et af de store ønsker fra personalet var indflydelse på deres skema. Alle fik lov til at komme med 2 ønsker, og alle fik opfyldt minimum 1 af dem. Den form for indflydelse satte endnu mere skub i motivationen i medarbejdergruppen.

“Vi havde besluttet os for, at vi ikke ville bestemme, hvor vi skulle ende, så hver gang vi var færdige, følte personalet, at de var blevet hørt, fordi det var præcis det, de sagde, vi tog med videre til næste workshop. Så de blev anerkendt i hele forløbet og følte, det var deres.”

Nærhed og tryghed fylder hele vejen rundt

Der er mange gevinster ved at gå fra 2 ud af 16 til 14 ud af 16 på fuldtid, men spørger man, hvad den største gevinst er, er svaret klart: nærvær og tryghed. Og endda hele vejen rundt. For når flere er på fuldtid, er det ikke kun personalet i Børnehuset Rosenlyst, der mærker en forskel. Det gør børnene og forældrene også:

“En af de største gevinster er helt klart, at der er kontinuerlige voksne hele dagen. Det er ikke kun en gevinst for børnene. Det er også en gevinst for os og for forældrene. At man starter noget, som man også kan afslutte og skabe en tryghed i, at vi kan tage imod børnene og fortælle forældrene, hvad vi har lavet, og at det har været en god dag. Men også det med, at hvis der står, at jeg er på børnene fra 8-16, så er jeg der. Så er jeg ikke smuttet 8 gange for at løse alle opgaverne rundt om børnene. Det gjorde man førhen, for hvornår skulle man ellers gøre det?” fortæller Maria.

Det giver en bedre hverdag for børnene, der ikke oplever en masse skift. Og det giver tryghed og nærvær for forældrene, som får et bedre indblik i deres børns hverdag gennem pædagogen, der har fulgt dem hele dagen. Og blandt pædagogerne mærker de det især ved, at de kan sænke skuldrene og være trygge i, at de kan stole på vagtskemaet. Og de positive effekter smitter også af på økonomien.

Økonomien blev aldrig et problem, men man skal have opbakning

En bekymring, der ofte går igen, når folk tager hul på fuldtidsindsatsen, er økonomien. Børnehuset Rosenlyst er et godt eksempel på, at hvis man virkelig tør at prøve noget nyt af, får økonomien det ofte endnu bedre på den anden side. Men hvis man skal turde det, skal man også have den nødvendige opbakning:



Charlotte Wiitanen, leder, daginstitutionen Rosenlyst

“Når du sætter folk op i tid, sparer du på vikarer, for dit hus bliver mere fleksibelt og smidigt, så det bliver lettere at dække stuerne. For mig at se, var det bare at springe ud i det, men det er klart, at man lige kigger opad til og siger, ‘I skal støtte os, hvis vi falder og støtte os i, at nu prøver vi noget nyt’”, fortæller Charlotte.

Heldigvis var der ingen, der faldt – tværtimod. Og ud over den mere fleksible hverdag, er der også en anden grund til, at behovet for vikarer er faldet. En grund, som de roligt kan være stolte af i Børnehuset Rosenlyst:

“Noget af den modstand, vi mødte, var også, at vores sygefravær var ret højt. Så der var nogle, som sagde, at de turde i hvert fald ikke, at folk skulle på fuld tid og så stadig være syge. Men det, vi har oplevet, er jo, at vi startede med et sygefravær på 22,6 fraværdsdage pr. medarbejder, og det røg ned på 16,2 i løbet af prøvehandlingen”, fortæller Charlotte.

Man skal turde lede i blinde – men gør det!

Der kan ikke være nogen uenighed om, at Børnehuset Rosenlyst sidder tilbage med en succeshistorie, efter de kastede sig ud i fuldtidsindsatsen. Derfor er det heller ikke første gang, at Dan, Maria og Charlotte er blevet bedt om at dele deres erfaringer. Hver gang gør de meget ud af at fortælle, at der ikke er en one-size-fits-all på sådan et forløb. Til gengæld kan man lande det lige der, hvor det giver bedst mening – hvis man altså tør at kaste sig ud i det:

“Husk, at det tager tid, men det er bare at kaste sig ud i det. Det er så fleksibel

en proces, at alle kan lande det, hvor det giver mening for dem. Og så skal man turde være i det og turde gå med, at der måske kommer et resultat, som gør, at du også må ændre din egen praksis. Du ved ikke, hvad der ligger for enden af processen, og det kræver mod at lede i blinde”, fortæller Dan.

Der bliver nikket hos de to andre, og til spørgsmålet om, hvad der er deres bedste råd til andre, der står på nippet til samme proces, er Charlotte ikke i tvivl:

“Gør det!”

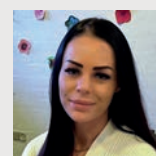
Vil du vide mere om indsatsen i Lyngby-Taarbæk Kommune?



Charlotte Wiitanen

Dagtilbudsleder

8165 1971
chawi@ltk.dk



Maria Zinck Greisen

Pædagog og AMR

6083 2600
mgrei@ltk.dk

Drømmearbejdsplanerne blev til virkelighed



Indsats

Som forløbet skrider frem, begynder fordele som mere i pension og indflydelse at fylde mere. Institutionen tester drømmeskemaer af blandt medarbejderne, og da der først er fundet en god form på det, begynder de gode fortællinger at fylde mere og mere.



Barrierer

Bekymringer om at passe på kroppen, om privatlivet kan hænge sammen, og om arbejdsplanerne går retfærdigt op fylder, da vuggestuen Regnbuen/Valmuen først går i gang med fuldtidsindsatsen. Retfærdighedsprincippet gør desuden snakken om nye former for vagtplanlægning svær.



Gevinst

Drømmeskemaerne har betydet, at der nu er 7 medarbejdere i vuggestuen, der er gået op i tid. Både vikarforbrug og sygefravær er faldet, men den største gevinst er, at de svære samtaler har fået medarbejderne tættere på hinanden og skabt en bedre forståelse medarbejderne imellem.

Fuldtid i forlængelse af forandringer

Da vuggestuen Regnbuen/Valmuen i Vejle Kommune tilbage i maj 2023 går i gang med fuldtidsindsatsen, er der allerede fuld gang i forandringerne i institutionen:

”Da jeg blev ansat for 3 år siden, var der nogle forskellige problematikker i institutionen her, som kaldte på forandringer. Der var noget i forhold til til-

liden til ledelsen, og så var der nogle udfordringer i forhold til sygefraværet. Så der har jo været ret meget forandring i gang”, fortæller Karina Christensen.

Hun er institutionsleder i vuggestuen og har været med under hele arbejdet med fuldtidsindsatsen sammen med Line, som er pædagog og TR i institutionen.

Karina fortæller, at MED-udvalget var ivrige efter at starte op på indsatsen, men det tog heller ikke lang tid for

institutionslederen at hoppe med på den vogn:

”Det virkede naturligt set i lyset af det igangværende arbejde”, som hun selv siger.

De flotte resultater fra fuldtidsindsatsen står på skuldrene af alt det tidligere forandringsarbejde, fortæller hun. Men ikke desto mindre er der meget at være stolt af for Karina og medarbejderne i Regnbuen/Valmuen.

”Det kommer bag på os, hvor få der har tænkt pension ind i det her. Og lige pludselig blev pensionsdagen faktisk fuldstændig bærende for samtalen.”

Man kommer langt med den rette viden

På trods af, at det ikke var nyt for institutionen at arbejde med fuldtid, var der ikke udpræget opbakning:

”Mange af vores ansatte, ønskede ikke at gå op i tid, fordi de vil passe på dem selv og deres krop. Vi arbejder allerede med et større fokus på løft og vrid osv., så det vidste vi, kunne være en barriere. Og så var der ønsker til, at der skulle være overskud til privatlivet, når man har været på arbejde”, fortæller Line.

Men der sker et vendepunkt efter en workshop, hvor der bliver delt viden blandt deltagerne om tiltag, som kan give medarbejdere lyst til at gå op i tid. Snakken falder nemlig på medarbejderens pension:

”Vi tager nogle postkort med hjem fra workshoppen, dem deler vi ud og snakker om, og det kommer bag på os, hvor

få der har tænkt pension ind i det her. Og lige pludselig blev pensionsdagen faktisk fuldstændig bærende for samtalen”, siger Karina.

Og i takt med, at stemningen vender, bliver Karina og Line opmærksomme på flere områder, hvor de kan hjælpe fuldtidsindsatsen på vej. Særligt rammesætningen bliver vigtig.

I Regnbuen/Valmuen vælger de nemlig at forsøge sig med drømmeplaner, hvor medarbejderne selv kommer med bud på, hvordan deres ideelle arbejdsplan ser ud, hvis de skal op i tid. Det bliver væsentligt at italesætte ting som, hvad man binder sig til, hvor længe og hvor hårdt, man er bundet. Fordi det skaber ro og tillid at vide, hvad man går ind til.

Den del løser Karina, Line og deres kollegaer, som er en del af fuldtidsindsatsen. Men der er flere udfordringer at tage fat i, når man skaber store forandringer.

”Det bliver på en eller anden måde lidt mere følsomt, end vi måske havde troet, og det krævede, at der var en, der turde stå i konflikterne.”

Det er vigtigt at blive på egen banehalvdel

Det lyder måske som en drøm at få mulighed for at gå sin egen arbejdsplan efter i sømmene. At se nye muligheder i, hvordan man strukturerer sin dag. Men det viser sig hurtigt i Regbuen/Valmuen, at det kræver mere ledelse end først antaget at overlade den opgave til medarbejderne selv. For det første oplevede nogle af medarbejderne, at en ledelsesopgave pludselig blev overladt til dem. Men der var også andre ting på spil:

”Der var behov for en facilitator på møderne. For ledelse tæt på. Der var nogle ting, der blev vigtige for medarbejderne. Fx blev retfærdighedsbegrebet drøftet rigtig meget. Det bliver på en eller anden måde lidt mere følsomt, end vi måske havde troet, og det krævede, at der var en, der turde stå i konflikterne”, fortæller Karina, og Line supplerer:

”Der var brug for hjælp til at finde en vej i at, ’hvis jeg egentlig er tilfreds med den plan, der kommer, så behøver jeg ikke at have mit hoved andre steder’. Altså det der med at blive på egen banehalvdel og sige, ’jeg har de her behov. Mine kollegaer har nogle andre behov’”, fortæller Line.



Casen i tal



7

medarbejdere er gået op
i tid – samlet 11 timer



11 %

fald i det korte sygefravær
nov-dec 2023 (sammenlignet
med året før)



6,39

i den samlede score
for trivslen i 2024
(gået fra 5,60 i 2021)

Det er ikke uden udfordringer, at de første nye arbejdsplaner lander, men Line, Karina og resten af institutionen lykkes med opgaven, og i november 2023 er de klar til det første af to rul, hvor de tester vagtplanerne i to måneder. De vælger november-december og maj-juni, så de både tester planerne på to forskellige tidspunkter af året og får nogle indledende resultater at arbejde videre på. Og sikke nogle resultater.

“Vi føler, at det har skubbet os tættere sammen kollegialt. Når man tager nogle følsomme samtaler, som også handler om at få privatlivet til at hænge sammen, så kommer man også til at kende hinanden lidt bedre, og man får en bedre forståelse for hinanden.”

En indsats, der binder folk sammen

På trods af en svær start, står Regnbuen/Valmuen nu på den anden side af den første testperiode med nogle flotte resultater. 7 medarbejdere er gået op i tid – samlet 11 timer. Sygefraværet er faldet med 11 procent sammenlignet med året før, og der bliver brugt færre penge på vikarer.

Men den gevinst, de mærker mest i hverdagen, er det stærke kollegiale fællesskab:

“Vi føler, at det har skubbet os tættere sammen kollegialt. Når man tager nogle følsomme samtaler, som også handler om at få privatlivet til at hænge sammen, så kommer man også til at kende hinanden lidt bedre, og man får en bedre forståelse for hinanden”, beskriver Line.

Den bedre forståelse betyder også, at retfærdighedsprincippet i dag ikke på samme måde præger vagtplanlæg-





ningen, som det tidligere gjorde. Nu handler det om, hvordan institutionen bedst får hverdagen til at hænge sammen. Og det handler om, hvilken arbejdsplan der gør den enkelte glad. For nogen er det 4-dages arbejdsuger med længere vagter. For andre passer det måske bedst at møde ind og gå tidligt. Det vigtige er ikke at fordele sol og vind lige. Det vigtige er, hvad der passer bedst for den enkelte.

“Man skal holde fokus på opgaven, man skal bruge den tid, det tager, og så skal man have modet til at ændre undervejs, for man skal skabe sit eget.”

Fælles ståsted og gode fortællinger

Der har været bump på vejen, og institutionen er heller ikke 100 procent i mål med fuldtidsindsatsen. Fx er der stadig teams, der ikke har landet en løsning på, hvordan arbejdsplanerne går op. Men blandt de medarbejdere, der er gået op i tid, er der masser af gode fortællinger – helt bogstaveligt. Det har været vigtigt, at medarbejderne, der er lykket med at komme op i tid, har fortalt om deres gode oplevelse til kollegaerne:

“Det team, der kom helt i mål, som turde prøve alt, de blev jo brugt rigtig meget som fagligt fyrtårn i forhold til at fortælle, hvordan de får det til at lykkes. Og i forhold til at svare på ting som ‘hvad betyder det for mig, at jeg har en 4-dages arbejdsuge?’ Eller ‘hvad betyder det for mig, at jeg kun har fri hver

tredje fredag?’ Eller ‘hvad betyder det for gruppen, at vi er 4 på nogle dage?’ og så videre”, beskriver Karina.

Spørger man Karina og Line, om de har nogle gode råd til, hvordan man bedst griber fuldtidsindsatsen an, er der mere vigtig inspiration at hente:

“Man skal holde fokus på opgaven, man skal bruge den tid, det tager, og så skal man have modet til at ændre undervejs, for man skal skabe sit eget”, fortæller Karina, inden Line supplerer med noget af det, der virkelig har været vigtigt i Regnbuen/Valmuens proces:

“Det er vigtigt, at man står på nogle fælles ting. Fx kerneopgaven, børnesyn og arbejdet med medbestemmelse og selvbestemmelse. Man skal kunne være i det sammen – også, når det bliver svært.”

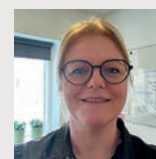
Vil du vide mere om Vejle Kommunes indsats?



**Louise Baad
Ellekjær Jensen**

HR- og arbejdsmiljø-
konsulent

2937 0026
lobel@vejle.dk



Karina Christensen

Institutionsleder

2349 3925
kchen@vejle.dk



Socialområdet

Socialområdet spænder over et bredt felt. Fra borgere med svære funktionsnedsættelser i botilbud til borgere, som i en kortere periode har behov for en social indsats. Derudover er der en række borgere, som bevæger sig i socialområdets periferi. Fælles for mange sociale indsatser er, at de ofte finder sted på alle tider af døgnet og på alle dage i året. Og at borgerne ofte står i forskellige vanskeligheder på grund af fx diagnoser, sociale eller helbredsmæssige forhold.

Flere af de arbejdspladser, der har deltaget i fuldtidsindsatsen, er botilbud for voksne. Løsningerne på at gøre det attraktivt og muligt at gå op i tid handler ofte om, hvordan vagtplanen går op. Både så den imødekommer arbejds-

pladsens behov for medarbejdertimer, men også for den enkelte medarbejders behov for balance mellem arbejdsliv og privatliv og behov for fleksibilitet.

Flere arbejdspladser har afprøvet længere vagter, som giver bedre kontinuitet for borgerne. Fx kan en medarbejder følge en borger i en aktivitet uden at skulle overlevere opgaven til en kollega, som man normalt gør i et vagtskifte. Mange steder oplever de også, at flere faste medarbejdere i løbet af en dag giver borgerne ro.

De længere vagter er attraktive for medarbejderne, som kan holde mere sammenhængende fri. Og som en positiv sidegevinst får den enkelte medarbejder også færre weekendvagter.

'Puljetimer' er også et begreb, nogle arbejdspladser har kastet sig over. Det vil sige, at ikke alle timer er lagt fast på forhånd i et 8 eller 16 ugers rul, men at medarbejdere kan byde ind med timer, hvor behovet opstår – fx når kolleger er på uddannelse eller på ferie. Det har ofte den positive sidegevinst, at behovet for vikartimer daler, og der frigives økonomi til flere på flere timer. Men det betyder ofte også, at medarbejderne skal være fleksible i forhold til at arbejde i andre teams eller afdelinger i nogle af de ekstra timer. En opgave, der til gengæld styrker sammenhængskraften i et botilbud.

Hvad er vigtigt for dig, hvis du går op i tid?

Før en samtale om at gå op i tid eller arbejde fuldtid er det rart for den enkelte medarbejder og kollega at have haft mulighed for at forberede sig: Hvad er vigtigt for dig, hvis du går op i tid? Hvorfor kom du i sin tid på deltid? Og hvilke fordele ser du ved flere timer?

Redskabet 'Overvejer du at gå op i tid?' stiller tre spørgsmål, som sætter tankerne i gang – måske før en samtale mellem tillidsrepræsentant og medarbejder eller lederen og medarbejderen. Der er også nogle svarmuligheder, som vi har hørt fra medarbejdere på andre arbejdspladser, og der er mulighed for at skrive egne svar.

Er du selv tillidsvalgt eller leder kan du dele redskabet ud blandt dine kollegaer eller medarbejdere for at sætte tankerne i gang.

Redskaberne i kataloget kan bruges af alle uanset faglig baggrund. Find redskabet om forberedelse til samtalen om arbejdstid ved at scanne QR-koden.



Puljetimer skaber sammenhæng



Prøvehandling

De medarbejdere, der ønsker at gå op i tid, kan vælge fra 1-5 ekstra puljetimer. Puljetimer ligger ikke fast, så arbejdsplanlæggeren anvender dem til at dække ind ved planlagt fravær, hvor man før ville have brugt vikarer. De ekstra timer bruges både i det hus, medarbejderen allerede arbejder i, og i andre huse.



Gevinst

Medarbejderne er glade for de ekstra puljetimer. Flere timer på arbejdspladsen giver færre skift og mere tid med beboere og kolleger. Det betyder også færre vikarer og mere fast og uddannet personale – til gavn for borgerne. Medarbejderne kan ligeledes mærke de ekstra timer på deres løn og pension.



Barrierer

Hos Bosager har de lavet en spørgeskemaundersøgelse, der viser, at ca. 25 procent af de ansatte gerne vil op i tid. Men økonomien er stram, og arbejdsplanlægningen skal gå op, så områdelederen og arbejdsplanlæggeren skal være kreative for at få regnestykket til at gå op.

”Jeg kan ikke få lån i banken til et hus, når jeg er på 30 timer”

Sådan lød det fra en medarbejder hos Bosager. En spørgeskemaundersøgelse blandt medarbejderne på døgntilbuddet viste efterfølgende, at ca. 25 procent af medarbejderne havde et ønske om at få flere timer. For flere af de ansatte var motivationen udsigten til mere i løn og pension. Samtidig oplevede ledelsen hos Bosager en stigende udfordring med at rekruttere faglært arbejdskraft. De oplevede også, at flere ansatte tog job i vikarbureauer for at tjene lidt ekstra ved siden af deres faste stilling hos Bosager.

Det blev startskuddet til, at man på botilbuddet gik i gang med at se på, hvordan man kunne indrette en arbejdsplan med flere timer til de faste medarbejdere. Den skulle imødekomme medarbejdernes ønsker om højere arbejdstid samtidig med, at økonomien og arbejdsplanen hang sammen.

En hjælpende hånd sikrer fleksibilitet og færre vikarer

Sammen med arbejdsplanlægger og socialpædagog Ulla Holm Faaborg gik Steen Boris Hansen, områdeleder på Døgntilbuddet Bosager, i gang med at regne på, hvordan man kunne imødekomme medarbejdernes ønsker inden for botilbuddets økonomiske rammer. Sammen fandt de frem til den løsning, at nye medarbejdere har 30 faste timer i grundplanen, og derudover mellem 1-5 puljetimer om ugen, alt efter hvad de ønsker. Puljetimerne bliver fordelt af arbejdsplanlæggeren ift., hvornår de øvrige kollegaer har ønsket fri til fx ferie, kurser eller afspadsering. På den måde kan faste medarbejdere dække ind for hinanden, mens arbejdspladsen sparer udgiften til vikarer.

Bosagers 42 beboere er fordelt på fire huse. Før i tiden var der ikke tradition for, at medarbejderne dækkede ind for hinanden på tværs af husene, men det blev også en del af løsningen. De faste medarbejdere har, i modsætning til de fleste vikarer, uddannelse til at arbejde med borgerne, så arbejdspladsen har også glæde af, der nu er mere uddannet personale til stede på arbejdspladsen.

Den løsning viste sig at give rigtig god mening hos Bosager. Ikke alene kunne man imødekomme de fleste medarbejders ønske om ekstra timer, men det viste sig også at have en positiv afsmittende effekt på både faglighed, arbejdsmiljø og borgerne.

”På den her måde kan medarbejderne nøjes med én arbejdsplads, og det er blevet klart for den enkelte medarbejder, at vi samarbejder om løsninger til fordel for både medarbejderne og borgerne.”

Medarbejderne får opfyldt individuelle ønsker

Med puljetimerne er det også blevet lettere for Bosager at imødekomme medarbejdernes individuelle ønsker til ferie, kurser og afspadsering. Den fleksibilitet, mener Steen Boris Hansen, områdeleder på Bosager, er central, når det kommer til at rekruttere og fastholde kompetent personale:

”På den her måde kan medarbejderne nøjes med én arbejdsplads, og det er blevet klart for den enkelte medarbejder, at vi samarbejder om løsninger til fordel for både medarbejderne og borgerne.”

For Ulla Holm Faaborg, der er arbejdsplanlægger hos Bosager på tværs af alle fire huse, har puljetimerne også medført, at arbejdsplanen lettere går op. Det skyldes, at Ulla har flere timer at planlægge med, når der skal dækkes fravær. Det betyder også, at de nu bruger færre vikarer. Med puljetimerne dækker medarbejderne både ind for hinandens fravær i eget hus, men også på tværs af huse.

Foruden puljetimerne arbejder Bosager også med at indsamle ønsker til grundplanerne, når der skal laves nye. Hver medarbejder, der skal tilknyttes en grundplan, kan indsende ét ønske, som de er sikre på at få opfyldt, og som der ikke pilles ved i planlægningen af arbejdsplanen. Det kan fx være et ønske som ”Ingen aftenvagter om onsdagen”

eller ”Helst aftenvagter”. Det fremhæver Ulla som en rigtig god måde at arbejde med grundplaner på for både medarbejdere og hende som planlægger:

”I stedet for at hver medarbejder fx indsender 5 ønsker til en grundplan, hvor kun 2 kan imødekommes, har vi hos Bosager besluttet, at hver medarbejder har ét ønske, som de til gengæld kan være sikre på, at vi kan honorere. Det betyder fx, at den enkelte medarbejder kan gå til håndbold fast onsdag aften og ikke skal tænke på, om de nu får en vagt, der ligger samtidig”, siger Ulla Holm Faaborg fra Bosager.

Når grundplanen rulles ud i selve arbejdsplanen for en given periode, kan medarbejderne komme med ønsker til denne periode, i det de kalder for ønskeperioden. Her kan de ønske deres fri-ønsker osv. og perioden planlægges ud fra, hvad der kan lade sig gøre. Som regel imødekommes stort set alle de indgivne ønsker.

”Det betyder fx, at den enkelte medarbejder kan gå til håndbold fast onsdag aften og ikke skal tænke på, om de nu får en vagt, der ligger samtidig.”



Casen i tal



16

medarbejdere er gået op i tid



62

timer ekstra pr. uge



Mere

fast og uddannet personale til stede på arbejdspladsen

Arbejde på tværs giver fagligt udbytte

Før Bosager igangsatte arbejdet med puljetimer, var der ikke tradition for, at medarbejderne arbejdede på tværs af de fire huse. Men da puljetimerne medførte, at man skulle kunne dække ind for kollegaer i andre huse, var det nu en mulighed, at medarbejderens puljetimer lå i et andet hus end medarbejderens faste. Det var for nogle medarbejdere en overvindelse de første gange, men er nu gået hen og blevet en positiv sideeffekt ved puljetimerne. Medarbejderne oplever, at det har bidraget til mere faglig udvikling og bedre mulighed for at følge borgere og opgaver.

”Til at starte med var jeg ret nervøs, fordi jeg jo så pludselig fik fem nye borgere, jeg skulle lære at kende, men nu er jeg faktisk rigtig glad for det og for de nye faglige inputs, det giver at arbejde i flere huse. De nye erfaringer,

jeg har gjort mig, tager jeg med over i mit eget hus”, siger Kristina Tooming, socialpædagog.

For at hjælpe medarbejderne bedst muligt, ligger der beskrivelser af borgere og deres dagsrytme i alle huse, og man får ikke opgaver med borgere, der kræver særlige kompetencer. Det er også muligt at få et par oplæringsvagter i det ”nye” hus.

”Man skal turde kigge kreativt på det, for så kan man måske godt finde økonomien til det. Så man skal ikke på forhånd tænke, at en merudgift begrænser en – for den kan godt hente sig ind på anden vis.”

At kende sin økonomi udvider ens handlerum som leder

Foruden at have en dygtig arbejdsplanlægger, fremhæver Steen Boris Hansen også, at det er vigtigt, at man som leder kender og forstår sin økonomi i dybden. Det gør nemlig, at man kan udvide sit eget handlerum og se nye muligheder indenfor de økonomiske rammer:

”Man skal turde kigge kreativt på det, for så kan man måske godt finde økonomien til det. Så man skal ikke på forhånd tænke, at en merudgift begrænser en – for den kan godt hente sig ind på anden vis.”

Steen anbefaler desuden, at man gør brug af kommunens økonomiforvaltning og de økonomer, der arbejder der. De kan ofte være behjælpelige med sparing og input til muligheder indenfor de økonomiske rammer.

Det gør en forskel for borgerne i hverdagen

På Bosager bor 42 beboere fordelt på fire huse. Beboerne har behov for pleje og omsorg i løbet af hele døgnet, da de er svært udviklingshæmmede. Det betyder også, at flere af beboerne fx ikke har et sprog, men kommunikerer via lyde. Derfor har det også for beboerne stor betydning, at de mødes af fast personale, der har erfaring med den type kommunikation og opgaver, som deres plejebestand kalder på.

Socialpædagog Kristina Tooming og hendes team bestående af hende selv og tre kollegaer, er alle gået op i tid, og kan allerede nu mærke flere gevinster ved at være på arbejde i flere sammenhængende timer. Der går mindre tid med at møde ind og ud. De har fået bedre mulighed for at drøfte borgernes trivsel indbyrdes, lige som de har fået bedre tid til at tale med den enkelte borger og høre, hvordan det går:

”Nu har vi lige tid til at høre, hvordan det går i dag, eller til lige at sætte sig ind hos en borger og få en kop kaffe. Og det er jo små ting, men samlet set betyder det bare rigtig meget for borgeren.”

Kristina fremhæver, at flere beboere selv har givet udtryk for, at det er dejligt, at de kendte medarbejdere er der noget mere.

Slutteligt fremhæver hun, at det også har været lettere at få ansat nye medarbejdere, fordi der nu har været mulighed for at tilbyde 35 timer om ugen.



Vil du vide mere om Sønderborg Kommunes indsats?

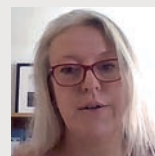


Steen Boris Hansen

Områdeleder

2790 0125

sbha@sonderborg.dk



Ulla Holm Faaborg

Arbejdsplanlægger

2790 4568

ufa@sonderborg.dk

Længere arbejdsdage og plads til pauser



Barrierer

I Boligerne Rude Skov skulle de i gang med fuldtidsindsatsen. Løsningen var længe ønsket: Færre, men længere arbejdsdage. For at ændre så drastisk i fasttømrede strukturer skulle der dog både findes nye løsninger med vagtplaner og pauseordninger.



Indsats

Frivillighed, god dialog og nye pausestrukturer blev en vigtig del af løsningen. Prøvehandlingen var for dem, der ville forandringen, medarbejderne skulle være med til at skabe forandringen, og for at lykkes med den, skulle de skabe nye strukturer for, hvordan de planlagde og holdt pauser.



Gevinst

Den helt store gevinst ved indsatsen er, at medarbejderne oplever mere frihed til dem selv og til deres familier. De længere arbejdsdage betyder mere frihed i den anden ende, og de betyder også, at borgerne oplever mere kontinuitet i det personale, de møder.

Et ønske om at gøre tingene anderledes

Nogle gange går alting op i en højere enhed. Det var tilfældet, da Rudersdal Kommune ville i gang med at arbejde på bedre rekruttering og tilknytning. Det tog dem få dage at spore sig ind på fuldtidsindsatsen:

“Rudersdal Kommune nedsatte et udvalg – Rekruttering og Tilknytning – som skulle se på mange forskellige muligheder for rekruttering og tilknytning. Men også på, at når rekrutteringen og tilknytningen ikke altid lykkes, hvordan kan vi så få mere ud af dem, vi har?”

Fortæller Anette Schubert, der er Centerchef for Boligerne Rude Skov, som huser både botilbud og plejecenter i Rudersdal Kommune.

Arbejdspladsen kom i gang med fuld-tidsindsatsen, og det blev Jane Stokholm, som er daglig leder, Allan Christensen, der er vagtplanlægger og Tom Karlsen, som er TR, der bl.a. drog afsted på workshops.

Der var noget nervøsitet at spore hos flokken, der havde været afsted, da de vendte tilbage fra den første workshop og skulle præsentere ideerne for resten af arbejdspladsen. For selvom de selv var begejstrede for de ideer, workshoppen havde sat i gang, var de ikke sikre på, hvordan de ville blive modtaget.

Den nervøsitet blev heldigvis hurtigt erstattet af begejstring hele vejen rundt. Bl.a. fordi de gjorde meget ud af frivilligheden i projektet – og fordi, sådan et initiativ faktisk var længe ventet blandt medarbejderne:

“Der var en del, der gav udtryk for, at de da gerne ville op på fuldtid – særligt hvis de kunne få kigget på deres arbejdstider, så de kunne få længere arbejdsdage, der kunne blive planlagt bedre efter deres privatliv”, fortæller Jane og supplerer med, at indsatsen satte gang i en snak om, hvad der egentlig har skabt deltidskulturen i deres fag. Hertil svarede mange medarbejdere, at de arbejder deltid, fordi det var den stilling, de blev tilbudt.

Men ønsket om at arbejde flere timer og gøre tingene på nye måder var stort blandt medarbejderne.

“Hvis man skal have lov til det her, så skal der ses på nogle lokalaftaler, så der skulle vi jo have fat i de forskellige fagforbund. Det frygtede vi kunne være en udfordring. Det viste sig heldigvis, at de var mere samarbejdsvillige.”

Et ønske fører til et kig på lokalaftaler

Der var ingen tvivl om, at ønsket var stort. Men en ting stod i vejen.

Centerchef for Boligerne Rude Skov, Anette, var allerede inden indsatsens opstart klar over, at der flere gange havde været snak om længere arbejdsdage. Det havde hun dog, med lokalaftalen i ryggen, sagt nej til. Nu var tiden inde til at tage de helt store forandringer op. Det gjaldt også lokalaftalen:

“Hvis man skal have lov til det her, så skal der ses på nogle lokalaftaler, så der skulle vi jo have fat i de forskellige

fagforbund. Det frygtede vi kunne være en udfordring. Det viste sig heldigvis, at de var mere samarbejdsvillige og hurtigere på tasterne, end vi havde regnet med, så det var superdejligt”, fortæller Jane.

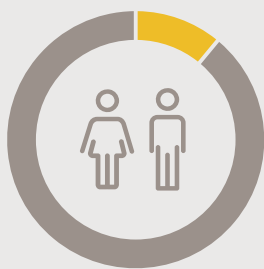
Til det fortsætter Tom:

“Det var også fordi, det var så stort et medarbejderønske, tror jeg. Så det ville fagforeningen også gerne prøve at honorere”, fortæller han.

Der var styr på lokalaftalerne og nu kunne indsatsen for alvor komme i gang. Men længere arbejdsdage ændrer også ved måden, man går på arbejde på.



Casen i tal



13

ud af 130 medarbejdere
er gået op i tid



8,35 timer

er medarbejderne i
gennemsnit gået op i tid



Reduceret

vikarforbrug fra 5,6 mio kr. i
2022 til 2,9 mio kr. i 2023

Hvordan passer vi på os selv og hinanden?

Selvom længere arbejdsdage betyder mere frihed til både familie, sig selv og til restitution uden for arbejdsdagene, betyder det også flere timer i streg, hvor man skal være på. Derfor blev næste skridt at skabe noget opmærksomhed om, hvordan man har det godt, passer på sig selv og passer på andre, når man går på arbejde længere tid ad gangen:

“Noget af det, vi holdt meget øje med, det var sådan noget som utilsigtede hændelser: At beboere fx ikke får medicin på forkerte tidspunkter eller i forkerte mængder. Vi holdt øje med, om vi kom til at lave flere af sådan nogle fejl

undervejs, fordi hvis man er træt, får man så gjort det, man skal og gjort det rigtigt?” siger Jane.

Der har heldigvis ikke vist sig at være flere problemer med utilsigtede hændelser, og det skyldes måske arbejdspladsens store fokus på pauser. For når man arbejder mere, skal man også hvile mere:

“Nu har vi lavet en struktur, der hedder, at når man arbejder fra 10 timer og opad, så har man 2 gange 29 minutter. Så medarbejderne faktisk føler, at de har mulighed for lige at trække sig i perioder”, fortæller Allan og supplerer med, at de også har taget fx personalekontorer i brug til pauserum, så medarbejderne har et sted at trække sig.

Nye strukturer er et nøgleord i fuldtidsindsatsen hos Boligerne i Rude Skov. Det gælder dels i måden, de holder pauser på, men det gælder også i vagtplanlægningen.

“There’s no way back. Vi kan ikke sige, nu går vi tilbage til normale tjenester for dem, der har deltaget i det. Det er ikke en mulighed, for den balance, de har fået mellem arbejde og privatliv, den er de så glade for.”



Hvad med vagtplanerne?

Det er klart, at længere arbejdsdage betyder store ændringer i vagtplanerne. Hos Boligerne i Rude Skov var der også en vis bekymring om, hvad det ville betyde, hvis en medarbejder lagde sig syg på en lang vagt.

Allan og de øvrige vagtplanlæggere er heldigvis garvede, så de fik regnestykket til at gå op og imødekom de fleste ønsker. Samtidig viste det sig også, at sygemeldinger på de længere arbejdsdage ikke var så stor en udfordring som først antaget:

”Det har ikke betydet så meget, fordi hvis de lægger sig syge på lange arbejdsdage, så har de gerne nogle fridage bagefter, hvor der så ikke skal dækkes ind. Så på den måde går det faktisk ret godt op”, fortæller Allan.

Og det er et held, at Allan er lykkedes med vagtplanlægningen. Der er nemlig ikke udsigter til, arbejdspladsen vil gå tilbage til de gamle vagttyper. Faktisk er en af arbejdspladsens kontrolgrupper

– altså dem, som i første omgang ikke var med i indsatsen – også gået over til de nye typer af arbejdsdage, fordi det har vakt så meget begejstring. Anette er heller ikke i tvivl om, at de lange arbejdsdage er kommet for at blive:

”There’s no way back. Vi kan ikke sige, nu går vi tilbage til normale tjenester for dem, der har deltaget i det. Det er ikke en mulighed, for den balance, de har fået mellem arbejde og privatliv, den er de så glade for, at hvis vi tog den fra dem, så ville vi i den grad nok miste nogle medarbejdere, som nu har snuset til at arbejde på en anden måde”, fortæller Anette. Heller ikke selvom, der også er behov for at arbejde med fravær og for at få de lange arbejdsdage til at fungere optimalt.

Den flotte indsats har netop betydet, at de hos Boligerne i Rude Skov får langt flere ansøgere på stillinger, end de gjorde tidligere. De lange arbejdsdage har været et vigtigt skridt i retningen af at ændre kulturen i et fag, hvor en deltidskultur hersker bredt.

Vil du vide mere om indsatsen i Rudersdal Kommune?



Anette Schubert

Centerchef

7268 4941

ansch@rudersdal.dk



Jane Stokholm

Daglig leder

7268 3499

jsto@rudersdal.dk

6 skridt, I selv kan tage på vejen mod flere på fuldtid

Det kan være svært at se løsninger for bare problemer, når man overvejer at gå i gang med en fuldtidsindsats. Sådan er det for de fleste. Og det ville være løgn at sige, at der ikke også vil dukke udfordringer op på vejen. Til gengæld er gevinsterne tilsvarende givende – og mere til – hvis I tager springet.

Den helt åbenlyse gevinst er, at flere timer i vagtplanerne hos jeres faste personale, giver flere hænder på samme tid til at løse opgaverne.

Men hvad de fleste ikke er klar over er, at det faktisk også har

det med at give et bedre arbejdsmiljø, mere fleksibilitet for den enkelte og bedre ro og kvalitet for den samlede arbejdsplads. Det viser vores erfaringer fra de arbejdspladser, der allerede har arbejdet med fuldtid. Heldigvis er der rigtig meget, I selv kan gøre, hvis I vil i gang med en fuldtidsindsats. Vi har samlet 6 skridt, I selv kan gå i gang med, hvis I vil arbejde med at få flere medarbejdere op i tid og på fuldtid.

Redskaberne i kataloget kan bruges af alle uanset faglig baggrund. Scan QR-koden, og find guiden, der hjælper jer godt fra start.





Et godt arbejdsmiljø med fuldtid

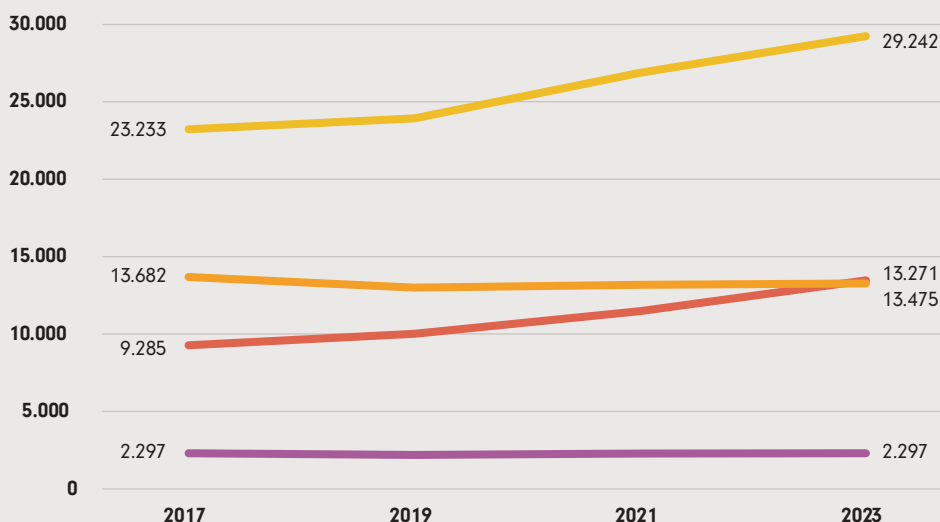
Redskabet 'Et godt arbejdsmiljø med fuldtid' hjælper jer til at arbejde med, hvordan et øget fokus på arbejdsmiljø kan få flere op i tid og på fuldtid. Det hjælper jer også til at få en fælles forståelse af både de gevinster og barrierer, I kan støde på i arbejdsmiljøet, når I arbejder med fuldtid.

Redskabet giver jer desuden inspiration til at se på, om I allerede har indsatser på arbejdsmiljøområdet, der supplerer fuldtidsindsatsen godt.

Redskaberne i kataloget kan bruges af alle uanset faglig baggrund. Scan QR-koden, og se redskabet.



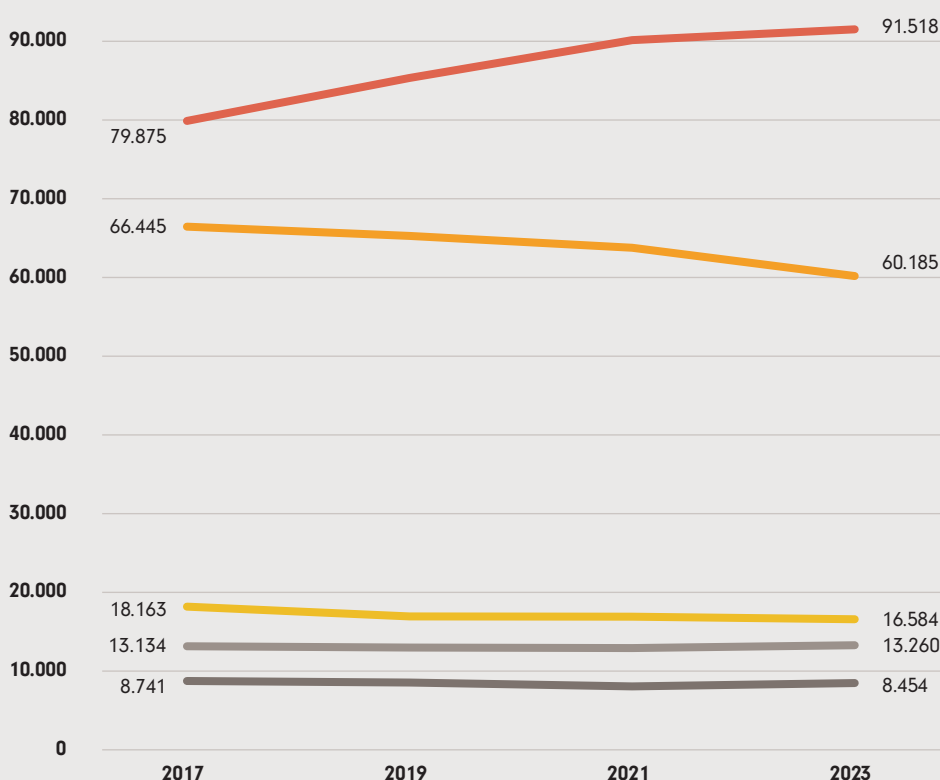
Udviklingen i fuldtids- og deltidsansatte



Udviklingen i fuldtidsansatte fordelt på område

Det går stødt og roligt fremad med antallet af fuldtidsansatte på dagtilbuds- og ældreområdet i landets kommuner. Det ses af tallene for perioden 2017 til 2023 i øverste graf. På socialområdet er der en lille tilbagegang i antal fuldtidsansatte, og på rengøringsområdet er udviklingen status quo.

- Dagtilbudsområdet
- Socialområdet
- Ældreområdet
- Rengøringsområdet

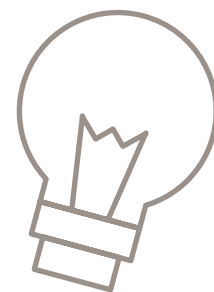


Udviklingen af arbejdstid fordelt på aftalte timer

I den nederste graf ses det, at flere og flere medarbejdere arbejder på den høje deltid, 32-36 timer om ugen. I samme periode er antallet af medarbejdere der arbejder 28-31 timer om ugen faldet. Antallet af ansatte på mindre timetal er stort set uændret i perioden.

- 32-36 timer/uge
- 28-31 timer/uge
- 20-27 timer/uge
- 8-19 timer/uge
- 0-7 timer/uge

Kilde: KRL (SIRKA), november 2023.



5 råd til indsatsen

Tal om gevinster og bekymringer

Der er muligheder i at få flere op i tid. Fx flere faste kollegaer, højere løn og pension for den enkelte medarbejder og mere kendt personale i ydertimerne. Men derfor kan det fortsat være en svær beslutning at skulle træffe. En ærlig, fælles forståelse hos både arbejdsgiver og medarbejder er vigtig for at kunne skille antagelser fra reelle bekymringer.

Gør ledelsesopbakningen synlig

Der er ingen tvivl om, at rekrutteringsudfordringer og mangel på arbejdskraft er en af de største udfordringer på de kommunale arbejdspladser. Og flere op i tid er en – af mange vigtige – løsningsbrikker. For at kunne lykkes med den, kræver det opbakning i hele ledeskæden. Formålet, med at flere arbejder mere, skal stå klart for alle.

Medarbejderinddragelse i løsninger

En af grundene til, at så mange arbejdspladser har haft succes med at finde gode løsninger i indsatsen, er det samskab-

ende element; at man inddrager medarbejderne, og at man tager højde for den lokale arbejdsplads og præcis de barrierer, som eksisterer her. Løsningerne findes, når ledere og medarbejdere sidder sammen.

Grib de oplagte muligheder

Når der er ledige stillinger, så slå dem op på fuldtid. Hav også blik for alle de andre muligheder, der findes: elever, der afslutter uddannelse, nye institutioner/arbejdspladser, der endnu ikke har fastlagt arbejdsplaner, og tal med dem, der allerede er ansat til fx udviklingssamtalerne (MUS): Har noget ændret sig? Hvad kan gøre det attraktivt for dig at arbejde flere timer?

Prøv det af

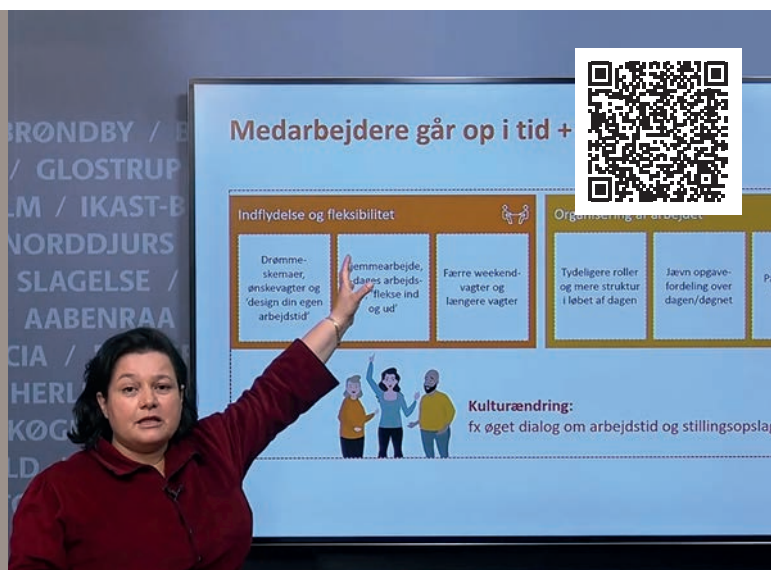
Den bedste måde at finde ud af, om en løsning fungerer i jeres kommune eller på netop jeres arbejdsplads er at prøve det af. Måske som en prøvehandling, hvor det ikke forpligter på den lange bane, og hvor I på forhånd aftaler, hvornår I samler op på det. Det kan give både ledere og medarbejdere mod på flere timer eller fuldtid.

Webinar om midtvejsevalueringen: Det her virker i fuldtidsindsatsen

200 arbejdspladser i 43 kommuner har fundet løsninger på at få flere medarbejdere op i tid siden maj 2021.

På webinaret udfolder konsulenter fra projektet den fælles midtvejsevaluering af indsatsen og samler op på de mest centrale resultater, udfordringer og gode råd.

Scan QR-koden, og se webinaret.





Regn på økonomien

Mange, særligt ledere, stiller spørgsmål til, hvordan økonomien kan gå op med flere medarbejdere på fuldtid. Her er tre råd til, hvordan du kan arbejde med økonomien.



1. Lav regnestykket: Hvis X antal af dine medarbejdere går op i tid, hvor mange kroner skal du så bruge?

Det er en god ide at vurdere situationen ud fra den konkrete lønsum, så du kan handle på det.

Du kan starte beregningen med at regne ud, hvad det vil koste, hvis alle medarbejdere på deltid (der ikke er ansat i fx ekstraordinære jobs) gik på fuldtid. Derefter kan du vurdere, hvad der er realistisk eller lave forskellige scenarier: Hvor meget koster det fx at sætte alle eller 2/3 af medarbejderne op i tid eller på fuldtid inden for det næste år?



2. Tjek dit vikarbudget, sygefravær, personaleomsætning osv. Kunne der være midler til rådighed?

Der kan være midler til rådighed i budgettet, som du kan anvende på faste medarbejdere, der vil op i tid. Kig fx efter:

- Vikarudgifter, sygefravær, planlagt fravær, merarbejde.
- Vakante stillinger og lønsum. Hvor mange stillinger er vakante her og nu, hvor mange kan I forvente? Hvad er der afsat til rekruttering?
- Hvor mange forventer I går på pension eller skifte job? I år? inden for de næste 2-5 år?
- Er der andre midler i budgettet, der kan overføres til fuldtid/op i tid?
- Nogen kommuner vælger at tilføre midler eller lave en pulje til omstilling ud fra forventning om, at det er en god og nødvendig investering.



3. Tag kontakt til økonomikonsulenten i forvaltningen – og få sparring på dit budget og midler til rådighed.

Økonomikonsulenter kan ofte hjælpe med overblikket, lave de relevante beregninger og finde de rigtige tal.

Drøft også gerne spørgsmålet i fællesskab med den øvrige ledelsesgruppe og din egen chef. Så får I måske også i fællesskab øje på flere muligheder. Der kan fx være erfaringer med at omdisponere eller tværgående konti, som kan komme i spil.

KL

Dette katalog er udarbejdet for
KL og Forhandlingsfællesskabet
Af bro

Trykt hos Dystan & Rosenberg ApS





en fremtid med
fuldtid

