

# Handlingsplan

## Heltid som norm

<b>Dokumenttyp</b>	<b>Dokumentägare</b>	<b>Beslutsinstans</b>	<b>Antagen datum</b>
Handlingsplan	Personalenheten Kommunal	Kommunstyrelsen	2022-XX-XX
<b>Upprättad av</b>	<b>Giltig till</b>	<b>Reviderad av</b>	<b>Senast reviderad</b>
Malin Berglund, Norsjö kommun Peder Gustafsson, Kommunal	Tillsvidare	Namn	XXXX-XX-XX
<b>Dokumentet gäller för</b> Alla anställda i Norsjö kommun oavsett fackligt avtalsområde			<b>Diarienummer</b> KS-00/00000

## Innehåll

Handlingsplan för Heltid som norm i Norsjö Kommun.....	3
Bakgrund .....	3
Beslut från Kommunstyrelsen.....	3
KS-17/01457    2017 .....	3
KS-20/00379    2020 .....	3
KS-21/00583    2021 .....	4
Övergripande beslut från styrgruppen Heltid som norm .....	4
Nuläge .....	4
Organisation och bemanning.....	5
Projektledning, arbetsgrupp och styrgrupp.....	6
Tidplan .....	6
Kommunikationsplan .....	6
Analys av enkät 2021 .....	7
Sammanfattning av förstudie från 2014.....	9
Implementeringsplan för organisationen .....	10
Genomförande.....	10

## Handlingsplan för Heltid som norm i Norsjö Kommun

### Bakgrund

Heltidsresan är ett utvecklingsprojekt som drivs av SKR och Kommunal mellan 2016–2024 där målet är att heltidsarbete ska bli norm inom välfärdens kvinnodominerade verksamheter. Projektet finansieras gemensamt av SKR och Kommunal och har en partsgemensam styrgrupp, projektgrupp och webbplats.

Att fler inom välfärdens yrken arbetar heltid innebär att den kompetens som redan finns tas tillvara på ett bättre sätt. Om en större andel av de anställda arbetar heltid, behöver inte lika många nya medarbetare rekryteras. När fler arbetar heltid skapas bättre förutsättningar för kontinuitet och kvalitet i verksamheten. Att göra heltidsarbete till norm också för kvinnor är förmodligen den viktigaste jämställdhetsinsatsen som kan göras på svensk arbetsmarknad.

Heltidsresans övergripande målsättningar är att;

- Nya medarbetare anställs på heltid och ska arbeta heltid
- Deltidsanställda ska erbjudas en heltidsanställning och deltidanställda ska motiveras att arbeta heltid
- Heltidsanställda som arbetar deltid ska arbeta heltid.

För att heltidsarbete ska bli norm krävs en grundläggande förändring av verksamhetens organisering. Det behövs också en dialog om kulturen på arbetsplatsen och de förändringar som är nödvändiga för att organisera och bemanna en heltidsorganisation. En bra arbetsmiljö, vikten av återhämtning och en långsiktigt hållbar arbetstidsförläggning är viktiga faktorer i omställningen till en heltidsorganisation.

### Beslut från Kommunstyrelsen

KS-17/01457                      2017

Att påbörja arbetet med en handlingsplan för att deltidanställda ska få möjlighet till heltidsanställning inom Norsjö Kommun.

KS-20/00379                      2020

Nyanställning inom Norsjö kommun för utbildad undersköterska innebär tillsvidareanställning med sysselsättningsgrad 100%.

Alla verksamheter med deltidanställda inom Kommunals medlemsområde ingår i arbetet med att höja den generella nivån av heltidsarbete, inte bara inom verksamhetsområdet omsorg, men processen kan ske stegvis.

Projektgrupp formaliseras och påbörjar grundläggande arbete med uppdatering av handlingsplan/projektplan, samt verkställighet.

Verksamhetsansvarig inom omsorgen får i uppdrag att sammanställa detaljbudget för projektet.

Projektet finansieras från kst. 1105 Ks förfogande med 569 000kronor.

KS-21/00583 2021

Alla anställda i Norsjö kommun oavsett avtalsområde omfattas av kommunstyrelsens beslut från 2017-12-19 § 295 gällande möjlighet till heltid.

## Övergripande beslut från styrgruppen Heltid som norm

- Alla tillsvidareanställda erbjuds heltid alternativt ökad sysselsättning.
- Alla tillsvidareanställda erbjuds en testperiod där man har rätt att söka sig upp och ner i tid under det första året sedan verksamheten/enheten startat med Heltid som norm och Multi Access. Under/innan denna period är slut har man rätt att söka sig upp eller ner obegränsat, dock ej lägre än den sysselsättningsgrad anställningen var på innan uppstart av Heltidsresan. Därefter ligger sysselsättningsgraden fast. Detta erbjudande ska gälla oavsett om man har rätt till lagstadgad tjänstledighet eller inte. Ansökan om ändrad sysselsättningsgrad verkställs inom tre månader.
- Om en medarbetare söker sig upp i tid men man bara vill vara på sin egen enhet så ska arbetsgivaren och medarbetare gemensamt föreslå olika lösningar för den personen, om medarbetaren inte är villig att testa dessa så kan arbetsgivaren neka höjd sysselsättningsgrad. Verksamhetens behov ska styra grundbemanningen.

## Nuläge

	Norsjö (Riket)	Omsorg (Riket)	Utbildning Fs/bo Gs/fskl (Riket)	Kommunal Utveckling	Kommun- lednings kontor
<b>Anställningar:</b>					
Tillsvidareanställda månadslön november 2020 (%)	69 (79)	68 (74)	60 68		
Tillsvidareanställda månadslön november 2019 (%)	68 (78)	68 (74)	61 66		
Visstidsanställda månadslön november 2020 (%)	15 (8)	7 (6)	24 30		
Visstidsanställda månadslön november 2019 (%)	15 (9)	8 (5)			
Visstidsanställda timavlönade november 2020	17 (12)	24	15		
Visstidsanställda timavlönade november 2019	17 (13)	23	22		
Andel heltidsanställda (%) 2020	53 (83)	30 (69)			
Andel heltidsanställda (%)	54	29			

2019	(81)	(65)			
Andel deltidсанställda 2020 (%)	47 (17)	70 (31)			
Andel deltidсанställda 2019 (%)	46 (19)	71 (35)			
<b>Arbetad tid:</b>					
Andel heltidsarbetande månadsavlönade 2020 (%)	48 (70)	28 (56)			
Andel heltidsarbetande månadsavlönade 2019 (%)	48 (69)	25 (54)			
Andel deltidсанbetande 2020 (%)	52 (30)	72 (44)			
Andel deltidсанbetande 2019 (%)	52 (31)	75 (46)			
Arbetad tid TV 2020	74 (85)	73 (81)			
Arbetad tid TV 2019	74 (84)	75 (81)			
Arbetad tid visstid månad 2020	16 (9)	8 (6)			
Arbetad tid visstid månad 2019	17 (9)	9 (6)			
Arbetad tid visstid tim 2020	10 (7)	18 (13)			
Arbetad tid visstid tim 2019	9 (7)	16 (13)			
<b>Frånvaro:</b>					
Sjukfrånvaro 2019 (%)	6,37	9,19	4,53	3,7	3,31
Sjukfrånvaro 2020 (%)	6,97	8,9	6,55	4,47	
Vård av barn 2019 (%)	0,67	0,47	1,12	0,4	0,37
Vård av barn 2020 (%)	1,04	1,13	1,29	0,5	0,21
Föräldraledighet 2019 (%)	0,7	0,38	0,91	1,09	1,59
Föräldraledighet 2020 (%)	0,76	0,79	0,76	0,43	1,47
Tjänstledighet 2019 (%)	1,82	0,27	1,19	0,59	0,3
Tjänstledighet 2020 (%)	1,75	2,99	0,9	0,73	0,02
Studieledighet 2019 (%)	2,21	3,23	1,15	2	1,04
Studieledighet 2020 (%)	1,37	1,95	1,44	0	0,22
Övrig frånvaro 2019 (%)	1,7	0,27	3,82	1,25	1,6
Övrig frånvaro 2020 (%)	1,21	0,01	3,07	0,69	0,44
<b>Kostnader:</b>					
Timtid 2019	12 008 377	8 919 377	2 180 000	909 000	
Timtid 2020	11 012 700	8 422 000	1 590 000	1 000 700	
Fyllnadstid 2019	1 364 500	1 118 000	178 500	68 000	
Fyllnadstid 2020	1 600 000	1 401 000	151 400	47 600	
Övertid 2019	1 405 300	1 194 000	84 300	127 000	
Övertid 2020	1 604 000	1 455 000	50 000	99 000	
Total 2019	14 778 177				
Total 2020	14 216 700				

## Organisation och bemanning

I samband med införandet av personalplaneringssystemet Multi Access så har en bemanningshandbok upprättats där ramar och rutiner för bemanning tydliggörs.

## Projektledning, arbetsgrupp och styrgrupp

Projektledare är anställd på 50% sedan 2021-01-01.

Arbetsgrupp är tillsatt med representant från Kommunal, HR-strateg, tre arbetsgivarrepresentanter samt tre medarbetarrepresentanter.

Styrgrupp är tillsatt och består av kommunchef, verksamhetschefer och Kommunal. Styrgruppen är beslutande organ.

Projektplan är upprättad.

## Tidplan

**2021** - Nuläge, uppdaterad handlingsplan. Förarbete på arbetsplatser (information, hur ska det se ut, gå till väga, omfattning)

**2022** – Februari: Skarpt läge pilotverksamhet Omsorgen (Solbacka), alla nya tjänster som utannonseras/ anställs på är heltid samt att så många som möjligt jobbar heltid.

**2022** – Augusti/september: Skarpt läge pilotverksamhet Utbildning (Fritids och elevassistenter) och Kommunal Utveckling (Lokalvård, Måltider, Simhall, Park, Idrottsplatsvaktmästare)

**2022** – Augusti/september: Skarpt läge verksamheter i Omsorgen (Snäckan, Åkargatan 13, Kroken, Dagcenter)

**2023** – Januari/februari: Skarpt läge verksamheter i Omsorgen (Vinkelbo, Bäckgården, Hemtjänsten, Personliga assistenter)

**2023** – April: Skarpt läge Heltidsresan återstående verksamheter inom Kommunals avtalsområde

**2023** – April: Skarpt läge Heltidsresan övriga fackliga avtalsområden

Tidsplanen kan behöva ändras utifrån den pandemi vi befinner oss i.

Under ovanstående årtal kommer förarbetet ske på arbetsplatserna tillsammans med medarbetarna vartefter de ska ingå i Heltidsresan. Information kommer kontinuerligt att gå ut, enligt upprättad kommunikationsplan.

Parallellt med Heltidsresan, kommer Multi Access införas i vissa verksamheter. Multi Access är ett personalplaneringssystem som införs av arbetsgivaren som stöd i resursplaneringen i verksamheten. Det är Heltidsresan, Heltid som norm som är det partsgemensamma arbetet mellan Norsjö kommun och Kommunal.

## Kommunikationsplan

Projektledaren och HR-strateg kommunicerar med styrgruppen i samband med styrgruppsträffar och med information i Teams där emellan.

Projektledare kommunicerar med HR-strateg som inför personalplaneringssystemet Multi Access.

Projektledaren kommunicerar med arbetsgrupper för Heltidsresan, personalplaneringssystem samt pilotgrupp.

Projektledaren kommunicerar med Kommunals företrädare.

Samverkan med övriga fack sker i samband med CSG.

Projektledare, Kommunals företrädare samt HR-strateg kommunicerar med kommunens medarbetare via digitala informationsträffar samt via information på Intranätet.

Projektledare, Kommunals företrädare samt HR-strateg kommunicerar med kommunens chefer.

Projektledare informerar regelbundet i kommunstyrelsen.

## Analys av enkät 2021

Alla medarbetare i Norsjö kommun har fått svara på en enkät som innehöll följande frågor:

- Vilken arbetsplats arbetar du på?
- Vilken sysselsättningsgrad arbetar du idag?
- Vilken sysselsättningsgrad skulle du vilja arbeta?
- Vad skulle behöva ändras för att du ska kunna arbeta heltid?
- Jag vill inte jobba heltid, motivera varför!
- I samband med förändring av min sysselsättningsgrad skulle jag vilja ha en provotid inledningsvis.
- Vad är dina farhågor med införandet av Heltidsresan?

Av de som jobbar mindre än 70% så har 7 av 9 svarat att de önskar jobba mer, 4 st 100%, 3 st vill jobba omkring 75%

Av de som jobbar 71–80% har 14 av 45 svarat att de är nöjda som det är. 11 har svarat att de vill jobba 100% eller upp till 100%. 11 av 45 har svarat att de vill jobba 80-85%. och 9 har svarat att de vill jobba 75–80%

Av de som jobbar 81–90% har 15 av 42 svarat att de vill jobba 100%, 10 har svarat att de är nöjda som det är. 9 har svarat att de vill jobba 80–90%, 7 har svarat att de vill jobba 90%. 1 har svarat att den vill jobba 95–98%.

Av de som jobbar 91–100% (99 svar) har 14 svarat att de är nöjda som det är, de flesta av dem jobbar heltid. 65 har svarat att de vill jobba 100%, det är dock inte möjligt att veta hur många av dem som jobbar mindre än 100 i dagsläget. 13 har svarat att de vill jobba mindre än idag – 50–85%. 6 har svarat att de vill jobba 90–100% - vet inte om det innebär en ökning eller samma som idag. Ett svar går inte att utläsa hur mycket personen vill jobba.

Av sammanlagt 195 svar har 40 svarat att de är nöjda, i gruppen som jobbar 90–100% är det svårt att veta hur många av de som jobbar 100% har svarat att de önskar jobba 100% och därmed också är nöjda.

Av de 96 som jobbar mindre än 50% upp till 90% har 30 svarat att de vill jobba 100%. I samma grupp har 40 svarat att de önskar högre sysselsättning, dock lägre än 100%.

När enkäten besvarades var det inte beslutat att heltid ska vara en möjlighet, detta syns även i svaren då många är oroliga för att bli tvingade att jobba mer än de orkar och vill.

Det som behöver ändras för att man ska kunna jobba heltid är arbetsmiljön, schema där dagpass inte föregås av kvällspass, bemanning och kompetens, schema som byggs på en lagom bemanning och längre och färre pass, hälsan, att barnen behöver bli äldre och att det fungerar bra runt omkring dem, färre jobbhelger, mer planeringstid, att heltidsmättet ändras, bättre lön, mer arbete hemifrån, vill inte ha kvällsträffar timme mot timme, en bättre balanserad arbetsgrupp, tydlig arbetsbeskrivning, tydlig ledning, bemanning som har rätt kompetens.

De motiveringar som framkommit till varför man inte vill jobba heltid är att jobbet är tungt, arbetsmiljön och personaltätheten/bemanningen inte är tillräckligt bra, man står ofta själv med allt ansvar vilket är stressande/påfrestande. Jobbet kräver mycket energi och engagemang, det ger också mycket tillbaka men de skulle inte orka eller kunna genomföra jobbet på det sätt som de gör idag om de jobbar heltid. Många lyfter schemat som en anledning att inte jobba heltid - kvällspass följt av dagpass, tunga helger men även oro över att det är/blir många korta turer vilket resulterar i färre lediga dagar vilket försämrar återhämtningen och att man inte hinner med sin familj och fritid. Man vill ha tid för nära och kära och en meningsfull/välgörande fritid som också leder till att man presterar bättre på jobbet, flera har små barn och vill ha ork till barnen och kunna stötta dem under uppväxten. Att mannen jobbar heltid har några lyft som orsak till att de inte vill jobba heltid. Den fysiska hälsan, orken och ålder är återkommande orsaker till att man inte vill jobba heltid. Många som jobbar natt har svarat att de inte vill jobba mer om det innebär kortare arbetspass på natten och att tjänsten kombineras med kvälls- eller dagpass. Någon har lyft att det blir stor belastning på ordinarie personal då det är många vikarier som inte kan språket och inte gör de arbetsuppgifter som de ska göra. Någon har svarat att de har företag vid sidan om och därför inte vill jobba heltid, skillnaden i lön mellan deltid och heltid är alldeles för liten samt att restiden kårar upp mycket tid.

De farhågor som många lyfter är att jobbet är för tungt och att många kommer bli sjukskrivna, att det blir fler jobbhelger, att nattpassen kommer kortas ner, att det blir fler delade turer, oro över att vikarierna kommer försvinna. Flera tar upp arbetsmiljön och att man först behöver jobba med den innan medarbetarna ökar sysselsättningsgrad. Det är även flera som skriver att många kommer säga upp sig på grund av Heltidsresan.

Det är många som uttrycker en oro kring att behöva jobba lika många pass oavsett sysselsättningsgrad samt oro över att inte ha fasta scheman och att inte veta hur man jobbar för lång tid framåt. Stress över att pussla ihop arbetslivet och privatlivet. Att det inte kommer bli tillräckligt mycket återhämtning i den nya schemalaggningsen.

Arbetsgruppens reflektioner:



Stor personalomsättning kan vara en bidragande orsak till en sämre arbetsbelastning och arbetsmiljö. Färre vikarier och mer ordinarie personal som jobbar för varandra kan göra att det blir bättre.

Det är många som önskar en provotid och tror att det kan vara bra med den möjligheten.

En aspekt som vore intressant är att se hur svaren skulle bli efter att medarbetarna genomfört övningen Pilen, skulle fler vilja gå upp i tid då?

## Sammanfattning av förstudie från 2014

En förundersökning gjordes 2014 "Förstudie - Deltid till heltid", sammanfattningen visar: Norsjö kommun har runt 445 tillsvidareanställda medarbetare. Av dessa har drygt hälften en heltidsanställning och resterande är anställda på deltid. Det är inom verksamhetsområdena Skola och Omsorg samt Teknik och Fritid som de flesta deltidsanställningar finns.

Det är även inom dessa verksamhetsområden de största skillnaderna i mellan mäns och kvinnors hel- och deltidsarbete finns. Yrkeskategorier där flest deltider finns är undersköterskor, vårdbiträde, personliga assistenter, boendehandledare, fritidspedagoger, elevassistenter, lokalvårdare samt medarbetare som arbetar inom köksverksamhet.

En enkät har gått ut till samtliga tillsvidareanställda medarbetare för att kartlägga hur de ser på sin nuvarande sysselsättningsgrad samt om det finns önskemål om att förändra sysselsättningsgraden. 240 personer besvarade enkäten. Av de personer som besvarade enkäten vill 48 öka sin sysselsättningsgrad, 12 sänka sin sysselsättningsgrad, 75 behålla sin sysselsättningsgrad och 99 arbetar redan heltid. Av de 48 personer som vill öka sin sysselsättningsgrad är det 39 som vill arbeta heltid och 9 som vill öka sysselsättningsgraden men inte upp till heltid.

Olika arbetstidsmodeller fokuserar på olika frågor. En del modeller finns främst för att ge medarbetaren större inflytande över när arbetstiden förläggs, en del modeller har tagits fram för att säkra kontinuiteten i verksamheten och ytterligare några modeller finns för att arbetsgivaren på ett flexibelt sätt i större utsträckning ska kunna styra bemanningen till arbetstoppar i verksamheten. I många fall resulterar arbetstidsmodellerna i organisatoriska förändringar. Sett till arbetsmiljön verkar arbetstidsmodeller som ställer krav på samarbete och flexibel kompetens hos medarbetarna kunna få goda effekter om förutsättningarna är de rätta. Om förändringarna kan genomdrivas med långsiktighet och bibehållen trygghet i personalgruppen visar utvärderingar att personalens självkänsla och professionella identitet stärks. I de fall där organisatoriska förändringar inte ackompanjeras av delaktighet och långsiktighet kan arbetstidsmodellerna få motsatt effekt.

Erfarenheter på området säger att det endast går att titta på lösningar i andra kommuner till en viss gräns. Det finns några knäckfrågor som återkommer i samtliga kommuner, men när det gäller arbetstidsmodeller och praktiska lösningar så har varje kommun arbetat fram specifika modeller utifrån rådande kulturer och redan gällande kollektiva kollektivavtal.

I Norsjö kommun finns få arbetstidsmodeller. Två gruppboenden inom handikappomsorgen använder sig av tvättstugescheman och på tjänstemannasidan finns ett flexitidsavtal. I övrigt används fasta scheman. Norsjö kommun följer de avtalsenliga kraven.

Många arbetstidsmodeller innebär ekonomiska kostnader, i vissa fall initiala, andra potentiellt kvardröjande. Å andra sidan kan arbetstidsmodellerna potentiellt leda till en effektivare resurshushållning. Arbetstids- och arbetsorganisatoriska förändringar som leder till markant ökade kostnader utan att motsvaras av förbättringar i arbetsmiljö och de anställdas välbefinnande är knappast ekonomiskt försvarbara. Det är viktigt att de ekonomiska förväntningarna vid ett införande av en heltidsmodell tydliggörs och grunderna för att kunna utvärdera de ekonomiska effekterna förbereds.

Förutsättningarna för att tillskapa rätt till heltid och möjlighet att önska lägre sysselsättningsgrad skiljer sig åt i olika medarbetargrupper. En lösning som fungerar inom äldreomsorgen skulle kanske inte fungera inom skolan.

Förstudierapporten avslutas med att redovisa framgångsfaktorer och fallgropar från andra kommuner som infört heltidsmodeller samt ta upp frågeställningar för fortsatt arbete med att höja medarbetares sysselsättningsgrader.

## Implementeringsplan för organisationen

För Omsorgen är Solbacka med alla sju enheter pilotgrupp, hösten 2021 har de genomfört övningarna Pilen och Organisera & Bemanna. 2021-09-30 skickades erbjudande om höjd sysselsättningsgrad med länk till e-tjänst för att söka ändrad sysselsättningsgrad till cheferna på Solbacka som därefter förmedlade ut det till alla medarbetare som skulle skicka in ansökan senast 2021-10-31. Det är 16 tillsvidareanställda som sökt sig upp i tid, de flesta till 100%, det är tre personer som angett att de kan fylla upp sin tid på annan arbetsplats. Personalen får utbildning i januari och söker i samband med det sina fridagar för första schemaperioden som startar 2022-02-28.

Under våren 2022 kommer funktionsnedsättningsomsorgens arbetsplatser, Kroken, Åkargatan 13 och Snäckan att genomföra övningarna och efter sommaren kommer de starta i skarpt läge med Heltidsresan och Multi Access. I dagsläget är inte planen färdig för den fortsatta implementeringen i Omsorgen.

För Utbildning kommer fritidspedagoger och elevassistenter vara pilotgrupper och de kommer genomföra övningar under våren 2022 och vara i skarpt läge med Heltidsresan och Multi Access efter sommaren 2022. I dagsläget är inte planen färdig för den fortsatta implementeringen i Utbildning.

För Kommunal Utveckling kommer måltidspersonal, lokalvården, simhall, park och idrottsplatsvaktmästare vara pilotgrupper och genomföra övningar under våren 2022 och vara i skarpt läge med Heltidsresan och Multi Access efter sommaren 2022. I dagsläget är inte planen färdig för den fortsatta implementeringen i Kommunal Utveckling.

## Genomförande

Projektledaren har pratat med andra kommuner om framgångsfaktorer, likaså har arbetsgruppen kollat på bland annat Sunt Arbetsliv och där sett vad som varit framgångsfaktorer för kommuner som lyckats väl med införandet av Heltidsresan. Framgångsfaktorer som framkommit från flera håll är chefer som är drivande och positiva till det här förändringsarbetet samt att ha dedikerad projektledning.

Alla enheter ska genomföra övningarna Pilen och Organisera & Bemanna. I övningen Pilen jobbar man med problem, konsekvenser, lösningar och vad man själv kan bidra med i arbetet med att gå från en deltidsorganisation till en heltidsorganisation.

Projektledare för Heltidsresan, projektledare för införandet av Multi Access samt Kommunal har gemensamt digitala informationsträffar. Under våren 2021 var träffarna varje vecka, efter sommarens uppehåll har träffarna under hösten 2021 varit varannan vecka.

Projektledarna för de två projekten gör besök på arbetsplatser, både efter efterfrågan från chef eller gruppen samt där vi ser att det finns behov utifrån att det framkommer att det är mycket oro kring införandena. Kommunals representant deltar då det finns möjlighet.

Projektledare för Heltidsresan har vid två tillfällen under perioden de hade möjlighet att söka sig upp i tid funnits tillgänglig på Solbacka.