

Begrunnelser, potensial og begrensninger for heltidskulturen i Hå

Hå kommune, 2023



INNHOOLD

Oppdraget	4
Sammendrag.....	5
Kommunedirektørens kommentar	8
1 Innledning	9
1.1 Bakgrunn.....	9
1.2 Revisjonskriterier	11
1.3 Avgrensing og metode	11
2 Heltidssatsingen	12
2.1 Formelle lovkrav og lokale føringer	12
2.2 Revisjonskriterier	14
2.3 Mål og utvikling i heltidsarbeidet	14
2.3.1 Mål i arbeidet med heltidskulturen	15
2.3.2 Ansattes kjennskap til kommunens føringer i heltidssatsingen	18
2.3.3 Hva tenker ansatte om målsettingen?	19
2.4 Ufrivillig deltid	19
2.4.1 Hva er ufrivillig deltid?	19
2.4.2 Kartlegging av ufrivillig deltid	20
2.4.3 Årsaker til deltid	21
2.4.4 Deltidsansatt og ekstravakter	23
2.5 Stillingsstørrelser	23
2.5.1 Heltid- og deltidstillinger.....	23
2.5.2 Er det mulig å gå fra deltid til heltid?	26
2.5.3 Opprettelse av deltid fremfor heltid?	29

2.6 Tiltak i arbeid med heltidskulturen	29
2.6.1 Medarbeidersamtale som verktøy i kartlegging	29
2.6.2 Prosjektleder for heltidskultur	30
2.6.3 Prøveprosjekt på Hå sjukeheim	30
2.6.4 Verktøykassen til helse og sosial	30
2.7 Hva skal til for at ansatte velger heltid?.....	31
2.7.1 Ansattes innspill.....	31
2.7.2 andre hensyn	35
2.8 Oppsummering og vurdering	36
2.9 Anbefalinger	38
3 Konklusjon.....	39
Vedlegg	41

OPPDRAGET

Bestilling:

Kontrollutvalget i Hå kommune bestilte 15.06.2022 en forvaltningsrevisjon om temaet «heltid/deltid».

Formål:

Formålet med prosjektet er å undersøke hvordan Hå kommune legger til rette for at de ansatte i størst mulig grad arbeider heltid.

Problemstillinger:

- I hvor stor grad er det tale om frivillig kontra ufrivillig deltid?
- I hvilken grad har kommunen tilrettelagt for at deltidsansatte kan få heltidsstilling?
- Hva er de vanligste årsakene til at ansatte jobber frivillig/ufrivillig deltid?
- Hva skal til for at ansatte velger å øke fra deltid til fulltid?

Prosjektleder for dette prosjektet har vært forvaltningsrevisor Ida Hillesland i samarbeid med forvaltningsrevisor Frøy Losnedal. Rapporten er gjennomgått og kvalitetssikret av leder for forvaltningsrevisjonen Silje Nygård.

SAMMENDRAG

Om prosjektet

Formålet med prosjektet er å undersøke hvordan Hå kommune legger til rette for at ansatte i kommunen i størst mulig grad arbeider heltid fremfor deltid. Prosjektet retter oppmerksomheten særlig mot noen utvalgte virksomheter innen sektor helse og sosial, og arbeidet med tematikken heltid/deltid.

Hovedinntrykk

- Andel heltidsansatte i 2022 er over kommunens målsetting for 2023, og kommunen er godt på vei mot å nå mål om 50% heltidsansatte innen 2025. Dette tyder på god effekt av satsingen.
- Funn tyder på at det er den frivillige deltid som er kommunens største barriere mot videreutvikling av heltidskulturen, særlig inne helse- og omsorg.

Grad av frivillig kontra ufrivillig deltid

Majoriteten av de deltidsansatte innen området helse og sosial (60 %) jobber frivillig deltid, mens 39 % ønsker en heltidsstilling (17%), eller større deltidsstilling (22%). 1 % av de deltidsansatte ønsker å redusere stilling.

Tilrettelegging for at deltidsansatte kan få heltidsstilling

Vi finner varierende utvikling av heltidssatsingen innenfor kommunens ulike tjenesteområder og enheter. Dette sammen med ansattes tilbakemeldinger om tilrettelegging for større stillingsprosent, tyder på ulik praksis i arbeidet med heltidskulturen og tilrettelegging for heltidsstillinger.

Det avdekkes manglende kartlegginger og lite systematikk knyttet til dialog mellom arbeidsgiver og ansatte for oversikt på ufrivillig deltid i den enkelte enhet og årsaken til dette. Ønsket tilrettelegginger for heltid kan derfor glippe. Kommunen bør sikre en årlig kartlegging (minst hvert andre år) og systematisk dialog knyttet til ufrivillig deltid. Om medarbeidersamtaler skal brukes som verktøy i dette er det nødvendig å sikre økt gjennomføringsgrad av samtalene.

Prosjektlederstillingen knyttet til heltidsarbeidet vurderes som et godt tiltak. Stillingen er derimot ikke besatt. Vi mener at en ansettelse i stillingen bør prioriteres. Dette da stillingen utgjør en viktig ressurs i arbeidet med de utfordringer som er identifisert i denne gjennomgangen. På den måte kan kommunen bedre sikre involvering av ansatte, systematiske kartlegginger, lik praksis,

evaluering av iverksatte tiltak, erfaringsdeling mellom enheter mm. Dette vil gi kommunen god oversikt på arbeidet. Ansvar for prosjektstillingen og oppfølgingen av dette arbeidet bør tillegges leder på overordnet nivå. Dette for å unngå at arbeidet med heltidssatsingen stopper opp når stillingen avvikes eller ved eksempelvis fravær.

Både administrasjon, ledere og tillitsvalgte viser til dialog i forbindelse med ansettelser og behovsvurderinger, men gjennomgangen avdekker varierende grad av kjennskap til overordnede føringer og retningslinjer for heltidsarbeidet. Det anbefales derfor tiltak som kan sikre at ansatte som er involvert i prosesser knyttet til heltidstiltak, som eksempelvis rekrutteringsprosesser, blir bedre kjent med styringsdokumentene for arbeidet. Vi mener også at en større involvering og åpenhet om muligheter og begrensninger knyttet til heltid, kan bidra til større forståelse for faktiske løsninger.

Kommunen skal som hovedregel lyse ut heltidsstillinger. Stillingen som lyses ut må derimot henge sammen med hva den enkelte enhet faktisk har av budsjett og arbeidsplan/turnus. At stillinger utlyses som deltidsstillinger kan, slik vi ser det, derfor ikke unngås. I de tilfeller det lyses ut stillinger, tyder gjennomgangen på at ansatte er informert om utlysningen. Vi oppfatter også at dialogen mellom arbeidsgiver og tillitsvalgte i slike prosesser er god.

Vanligst årsakene til frivillig/ufrivillig deltid

Årsak til deltidarbeid varierer, noe som fremgår av både spørreundersøkelse og intervju. Her pekes både på private henliggende og faktorer ved arbeidet/arbeidsplassen, men også holdninger, verdier og forventninger i samfunnet blir trukket frem. Av spørreundersøkelsen er vanligste årsak til deltid oppgitt å være høy arbeidsbelastning og ønske om mer tid til familie/egne barn, samt fleksibiliteten som deltidarbeidet gir. Årsaken til ufrivillige deltid synes i stor grad å skyldes manglende tilbud om heltid.

Hva skal til for at ansatte skal velge heltid?

Det er flere faktorer som blir løftet frem i arbeidet for å få ansatte til å velge heltid foran deltid. Her trekkes blant annet økt tilrettelegging for kombinasjonsstillinger frem, samarbeid på tvers av tjenesteområder, samt mer bruk av ambulerende team. Videre er redusert arbeidsbelastning, mindre ubunden arbeidstid og økt grunnbemanning påpekt av flere. Sistnevnte, sammen med organisering av arbeidet, ledelse og økonomiske prioriteringer blir også løftet frem som viktig i videreutvikling av heltidsarbeidet. Private prioriteringer og tradisjonelle kjønnsrollemønstre fra tidligere, kan se ut til å utfordre kommunens videre utvikling av heltidskulturen. Dette er faktorer som kommunen vanskelig kan påvirke.

Videre viser forskningen til betydelig motstand fra både ledere og ansatte mot å gjennomføre tiltak som kan lede til en sterk heltidskultur. Vi mener derfor at et videre arbeid med heltidskulturen, særlig innen helse og omsorg, stiller krav til kommunens samlede endringskompetanse, herunder endringsledelse, involvering, forankring, visjoner og tålmodighet.

Anbefalinger

Vi anbefaler kommunen å:

- sikre systematisk kartlegging av ufrivillig deltid, både på system og individnivå – minst hvert andre år.
- sikre at ansatte som er involvert i ansettelsesprosesser og bemanningsarbeid er godt kjent med kommunens føringer og gjeldende lovkrav
- Prioritere utlysning av vedtatt prosjektlederstilling
- Sikre involvering og dialog med både ansatte, tillitsvalgte, enhets- og avdelingsledere i videreføringen av heltidsarbeidet og iverksettelse av evt. tiltak.

KOMMUNEDIREKTØRENS KOMMENTAR

Kommunedirektørens kommentar mottatt 12.05.2023:

Dette er en rapport som er godt belyst fra flere hold som gir en god veiledning og retning for det videre arbeidet med heltidskulturen i Hå kommune. Det er interessant å lese at funn tyder på at det er den frivillige deltiden som er kommunens største barriere mot videreutvikling av heltidskulturen, særlig innen helse- og omsorg. Dette samsvarer også med erfaringer som ledere i Hå kommune har gjort seg gjennom mange år, men det er godt å få en bekreftelse på dette i spørreundersøkelsen som er gjennomført.

En måte å imøtekomme dette på kan være at ledere snakker med den enkelte ansatte for å trygge de på at Hå kommune trenger nettopp den ansattes kompetanse. En kan også legge til rette for drøftinger om når tid den økte arbeidsmengden eventuelt skal utføres og/eller om det er noe å gjøre med organiseringen av arbeidet.

Det er kjent at vi står overfor en bemanningssituasjon som gjør det utfordrende med å rekruttere nok kvalifisert personell. I denne sammenheng er det viktig med en satsing på heltidskultur og samtidig jobbe med digitalisering for å kunne opprettholde gode tjenester til våre innbyggere.

Vi ser at andel heltidsansatte har økt og at kommunen er godt på veg mot å nå mål om 50 % heltidsansatte innen 2025.

Hå kommune har nå startet en prosess for å rekruttere en person i stillingen som *prosjektleder heltid*. Målsetningen er at denne personen skal bidra positivt i det videre utviklingsarbeidet om økt heltid i tiden fremover jf. uttalte mål i kommunens retningslinjer for heltidskultur samt sikre at anbefalingene som rapporten peker på blir fulgt opp.

Vi ser frem til en videre og økt satsing innenfor dette arbeidsområdet.

Kommunedirektør

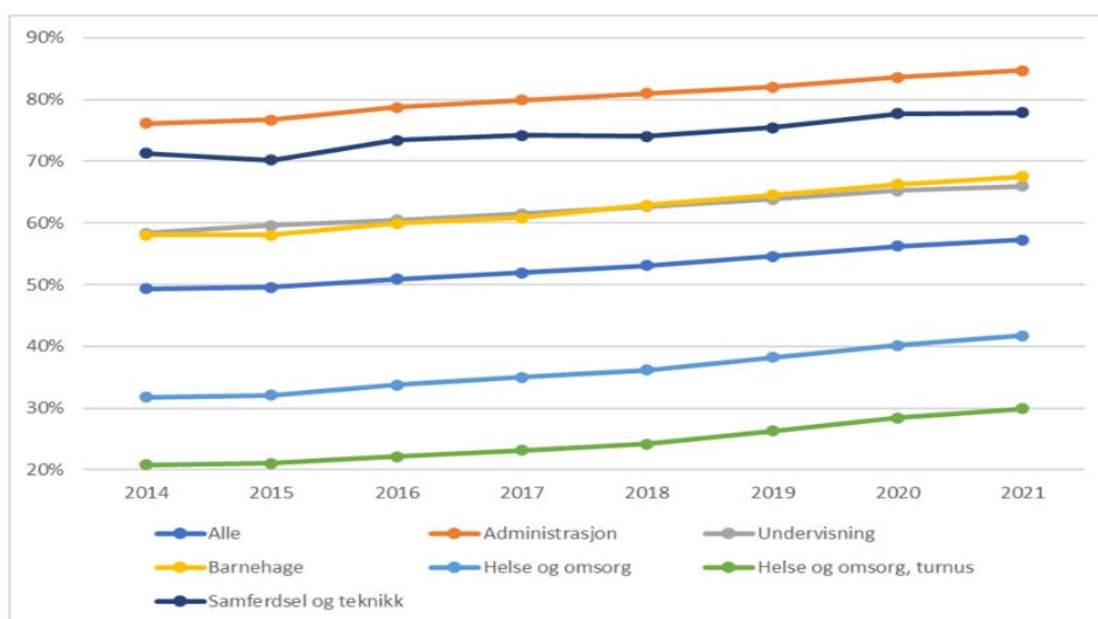
Rune Kloster Tvedt
10.05.2023

1 INNLEDNING

1.1 BAKGRUNN

Heltid som det normale i kommunesektoren har lenge vært et uttalt mål både for regjeringen, partene i arbeidslivet, og flere kommuner. Figuren under viser utviklingen fra 2014-2021 i heltidsandel etter sektor for kommunene og fylkeskommunene samlet:

Figur 1: Utviklingen i heltidsandel for kommuner og fylkeskommuner, etter sektor



Kilde: KS, 2022

Av figuren ser vi at det er turnusansatte i helse- og omsorgssektoren som har lavest andel heltidsansatte, noe som har vedvart over tid. KS, Fagforbundet, Delta og Norsk Sykepleierforbund undertegnet i 2013 den første Heltidserklæringen, hvor partene forplikter seg til å redusere deltidsarbeid og å utvikle en heltidskultur i pleie- og omsorgssektoren¹. Fra 2014 til 2021 har det vært en økning i andel heltidsstillinger – fra 20,8 % til 29,9 %. I samme periode har den gjennomsnittlige stillingsstørrelsen for turnusansatte økt fra 63,3 % til 69,1 %.²

¹ Heltidserklæringen er senere fornyet tre ganger, senest i august 2021. Ved den siste fornyelse ble Heltidserklæringen også undertegnet av Fellesorganisasjonen, som representerer viktige yrkesgrupper i helse- og omsorgssektoren. KS var initiativtaker for dette samarbeidet.

² Kilde: [KS](#)

KS beskriver den høye andelen deltidsansatte som en av de største utfordringene norske kommuner har som arbeidsgiver³. Kommune-Norge har over tid hatt utfordringer med å rekruttere kompetente ansatte til å møte den økende etterspørselen etter pleie- og omsorgstjenester. Det vises også til at betydelig omfang av vikarbruk og ansatte i små deltidsstillinger fører til at brukerne møter mange tjenesteytere de ikke kjenner, og som ikke kjenner dem. Lederne av tjenestene må bruke mye tid på opplæring og veiledning av flyktig arbeidskraft, og arbeidsdagene blir ikke så godt planlagt som de kunne ha vært.

Figuren under, det såkalte «Heltidshjulet», sammenfatter både arbeidstaker-, arbeidsgiver- og brukerperspektivet på mulige fordeler med flere heltidsansettelser eller større deltidsstillinger (80+ %).

Figur 2: Heltidshjulet. Forventede gevinstområder ved økte stillingsstørrelser



Kilde: Moland 2021

³ KS debatthefte 2022.

Ifølge ny rapport fra Senter for omsorgsforskning (SOF)⁴, henger lav kontinuitet i sykehjemsektoren sammen med høy andel deltidsansatte, hvor kun 22 % av de ansatte har en 100 % stilling, og den gjennomsnittlige stillingsprosenten er på 67 %. Rapporten konkluderer blant annet med at arbeid for å stimulere heltidskultur vil skape større kontinuitet, som kan bidra til å redusere ufullstendig helse- og omsorgshjelp⁵.

1.2 REVISJONSKRITERIER

Revisjonskriterier er elementer som inneholder krav eller forventninger, og vil bli brukt til å vurdere funn i de undersøkelser som gjennomføres i prosjektet. Kriteriene skal være begrunnet i, eller utledet av, autoritative kilder innenfor det reviderte området.

Følgende kilder er lagt til grunn for prosjektets revisjonskriterier:

- Lov om likestilling og forbud mot diskriminering (Likestillings- og diskrimineringsloven)
- Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (Arbeidsmiljøloven)
- Kommunens plan- og styringsdokument innenfor området, herunder:
 - Retningslinjer og mål for heltidskultur i Hå kommune (2022)
 - Kommuneplan for Hå kommune 2014-2028
 - Arbeidsgiverstrategi 2017-2021

De endelige revisjonskriteriene utledes underveis i rapporten.

Det er ikke utarbeidet revisjonskriterier for følgende problemstillinger:

- I hvor stor grad er det tale om frivillig kontra ufrivillig deltid?
- Hva er de vanligste årsakene til at ansatte jobber frivillig/ufrivillig deltid?
- Hva skal til for at ansatte velger å øke fra deltid til fulltid?

Problemstillingene anses som deskriptive. Det vil si at funn beskrives, men vurderes ikke opp mot bestemte kriterier.

1.3 AVGRENSING OG METODE

Prosjektet retter oppmerksomheten mot utvalgte enheters/virksomheters innen helse og sosial og deres arbeid med heltid/deltid. Helse og sosial er det tjenestoområdet som i Hå kommune har flest ansatte totalt sett, og samtidig flest ansatte med deltidsstilling. De utvalgte virksomhetene er Hå sjukeheim, Klokkarhagen sjukeheim og hjemmesykepleien.

⁴ [Ufullstendig helse- og omsorgshjelp og kompetansebehov i sykehjem](#), 2023

⁵ Ufullstendig omsorgshjelp kan være nedprioritering av eksempelvis kroppsvask, munn- og tannstell og assistanse ved måltider.

Metodisk bygger prosjektet på dokumentgjennomgang og analyse av diverse planer og styringsdokument, retningslinjer og uttalte målsettinger, rapporteringer, rutinebeskrivelser, samt annen dokumentasjon som er relevant for prosjektets formål. Det er gjennomført en spørreundersøkelse blant ansatte i kommunen, samt foretatt intervju med sentrale nøkkelpersoner i kommunens arbeid med temaet. En oversikt over intervjuene ligger i rapportens [vedlegg](#).

I perioden 16. – 27.januar 2023 ble det gjennomført en nettbasert spørreundersøkelse rettet mot alle ansatte i barnehager, skoler og tre virksomheter innen helse og sosial: Klokkarhagen sykehjem, Hå sykehjem og hjemmesykepleien. Vi fikk tilsendt e-postlister fra administrasjonen, og alle ansatte fikk en egen e-post med lenke til undersøkelsen. Det ble sendt ut to påminnelser. Før spørreundersøkelsen ble distribuert fikk administrasjonen mulighet til å komme med aktuelle innspill.

Totalt har 537 personer besvart spørreundersøkelsen, noe som gir en svarprosent på 61 % fordelt slik:

- Barnehage: 111 respondenter (21 %)
- Helse: 177 respondenter (33 %)
- Skole: 249 respondenter (46 %)

Vår vurdering er at metodebruk og kildetilfang har gitt et tilstrekkelig grunnlag til å besvare prosjektets formål og de problemstillinger kontrollutvalget vedtok.

2 HELTIDSSATSINGEN

2.1 FORMELLE LOVKRAV OG LOKALE FØRINGER

Ifølge Ligestillings- og diskrimineringslovens § 26, skal arbeidsgiver hvert andre år gjøre en kartlegging av bruken av ufrivillig deltid⁶. Dersom det avdekkes ufrivillig deltidsarbeid, skal arbeidsgiver finne årsakene til dette, iverksette og evaluere tiltak. Arbeidsgiver må dokumentere at arbeidet er gjort.

Arbeidsmiljølovens § 14-1 sier at arbeidsgiver skal informere sine arbeidstakere om det finnes ledige stillinger i virksomheten. Arbeidsgiver skal også minst én gang per år drøfte bruken av deltid med de tillitsvalgte, jf. § 14-1 a. Lovens § 14-1 b sier videre at arbeidstaker som hovedregel skal ansettes på heltid. Paragrafen fastslår også at arbeidsgiver skal, før det fattes beslutning om ansettelse i deltidsstilling, skriftlig kunne dokumentere behovet for deltidsansettelsen. Denne dokumentasjonen skal være tilgjengelig for de tillitsvalgte, samt at spørsmålet om deltidsansettelse på forhånd skal drøftes med de tillitsvalgte.

⁶ Med ufrivillig deltid menes deltidsarbeid der stillingsinnehaveren ønsker og er tilgjengelig for å jobbe mer.

I Hovedavtalen §2.3.1 heter det at det som hovedregel skal tilsettes i heltidsstilling. «Unntak skal drøftes med tillitsvalgte med mindre det er åpenbart unødvendig». Videre at «arbeidsgiver skal informere og drøfte prinsippene for bruk av deltidsstillinger med de tillitsvalgte mins én gang i året».

Deltidsansatte har fortrinnsrett til utvidet stilling fremfor at arbeidsgiver foretar ny ansettelse eller innleie i virksomheten, jf. Arbeidsmiljølovens § 14-3. Fortrinnsretten kan også gjelde del av en stilling eller fortrinnsrett til ekstravakter og lignende i virksomheten. Videre heter det at deltidsansatte som de siste 12 måneder jevnlig har arbeidet utover avtalt arbeidstid, har rett til en stilling tilsvarende faktisk arbeidstid i denne perioden, jf. lovens § 14-4 a. Dette er med mindre arbeidsgiver kan dokumentere at behovet for merarbeidet ikke lenger foreligger.

Kommuneplan for 2014-2028 fastlegger en rekke mål og strategier som samlet skal sørge for at kommunen har tilstrekkelig arbeidskraft. I tillegg er det utarbeidet en arbeidsgiverstrategi som er forankret i kommuneplanens mål. Målsettingen er «å rekruttere, videreutvikle og beholde nødvendig kompetanse fra kvalifiserte medarbeidere».

I kommunestyrets behandling av Budsjett 2020 og Økonomiplan 2020-2023⁷ ble det vedtatt at «Kommunestyret vil at det skal vere heiltidskultur innan alle tenesteområde. Det skal arbeidast strategisk mot at heile stillingar skal vere det normale. Heiltidskultur skal derfor ha ein sentral plass i arbeidsgivarstrategien til Hå kommune».

I kjølvannet av dette utarbeidet kommunen egne *Retningslinjer og mål for heltidskultur i Hå kommune*⁸ (heretter *Retningslinjer for heltid*). Denne skisserer blant annet forventet økning i andel heltidsstillinger de kommende år og viser til flere detaljerte beskrivelser knyttet til hvordan ledere, ansatte, tillitsvalgte og politikere skal jobbe systematisk med å utvikle en heltidskultur i hele organisasjonen. Dette blant annet gjennom kartlegging av ufrivillig deltid en gang i året, og at heltidskultur og stillingsstørrelse skal være et tema i den årlige medarbeidersamtalen.

Kommunen har også en *Prosessveileder for rekruttering*. Dette er en stegvis rutinebeskrivelse for kommunens rekrutteringsprosess av ansatte. Her beskrives blant annet involvering og drøfting med hovedtillitsvalgte (HTV), avdelingstillsvalgte (ATV) og plasstillsvalgte (PTV). Det er også presisert et hovedfokus heltidskultur. «*Deltidsstillinger er unntak*», samt at ansatte som jobber ufrivillig deltid skal få økt sin stilling.

⁷ Kommunestyret, sak 103/19.

⁸ Utarbeidet av et partssammensatt utvalg og vedtatt av kommunestyret 08.09.22, sak 057/22

2.2 REVISJONSKRITERIER

Med bakgrunn i dette har vi utledet følgende revisjonskriterier:

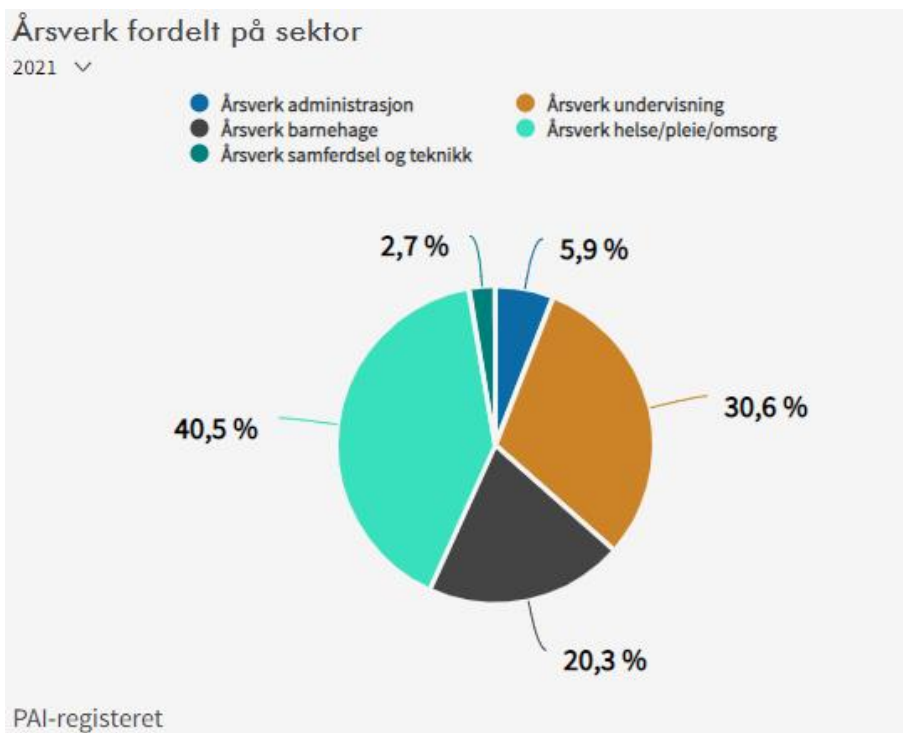
- Kommunen skal en gang i året kartlegge bruken av ufrivillig deltidsarbeid;
 - finne årsakene
 - iverksette tiltak
 - evaluere resultat
- Kommunen legger til rette for å øke stillingsstørrelse til ansatte som ønsker det.
- Heltidskultur og stillingsstørrelse er tema i medarbeidersamtale.
- Alle stillinger i kommunen utlyses som hovedregel som 100% stillinger.
- Andel faste heltidsstillinger øker i henhold til kommunens målsetting.

2.3 MÅL OG UTVIKLING I HELTIDSARBEIDET

Ifølge årsmelding for 2021 hadde kommunen 1623 ansatte med et fast arbeidsforhold fordelt på totalt 1246,71 årsverk⁹, noe som er en økning på ca. 30 årsverk fra året før. Av alle ansatte er 82 % kvinner og 18 % menn. Hovedvekten av kommunens ansatte jobber innen helsesektoren, dernest kommer skolesektoren, jf. figuren under.

⁹ Årsverk er betegnelsen for det antall arbeidstimer/arbeidsdager en arbeidstaker i full stilling utfører i løpet av ett år (SSB). Et årsverk kan bestå av mange deltidsansatte. Ved normal fulltid, dvs. 37,5 timers arbeidsuke og fem ukers ferie, vil et årsverk utgjøre omtrent 1700 arbeidstimer. Kilde: [Hva er et årsverk? | Regnskapsspråket](#)

Figur 3: Årsverk fordelt på sektor for 2021, Hå kommune



Kilde: KS Arbeidsgivermonitor

2.3.1 MÅL I ARBEIDET MED HELTIDSKULTUREN

I kommuneplan 2014-2028, har Hå kommune et uttalt mål å få flere ansatte inn i heltidsstillinger¹⁰. I kommunens årsmelding 2021 blir det opplyst at det i tråd med politiske føringer om heltidskultur, er nedsatt et partssammensatt utvalg¹¹ som jobber med problemstillinger i denne forbindelse. Videre påpekes at flere faggrupper er vanskelige å rekruttere, blant annet sykepleiere, vernepleiere, barnehagelærere, spesialpedagoger, lærere, ingeniører og arkitekter.

I Retningslinjer for heltid finner vi kommunens mål for satsingen på heltidskultur. Herunder økt andel heltidsstillinger de kommende år. Se tabell under:

¹⁰ En ansatt regnes som heltidsansatt dersom summen av stillingsstørrelsene vedkommende har i kommunal sektor til sammen utgjør 100 %, også for nattarbeidere (ref kommunens *Retningslinjer for heltid*). Merarbeid og overtid inngår ikke i stillingsstørrelsen.

¹¹ Som iht. Kommunelovens § 5-11 skal det i alle kommuner opprettes ett eller flere partssammensatte utvalg (administrasjonsutvalg) for behandling av saker som gjelder forholdet mellom de ansatte og kommunen som arbeidsgiver. Utvalget settes sammen av representanter for kommunen og for de ansatte.

Tabell 1: Mål for heltidskultur

	2021	2023	2025	2027
Hele Hå kommune	38,8 %	42 %	50 %	60 %
Hå sjukeheim	18,23 %	21 %	30 %	40 %
Klokkarhagen sjukeheim	25 %	27 %	35 %	45 %
Hjemmesykepleien	24,4 %	26 %	31 %	36 %
Enhet for funksjonshemma	26,53 %	29 %	37 %	47 %
Psykisk helse og rusvern	51,9 %	54 %	62 %	70 %
Skole – undervisningspersonell	42,62 %	43 %	45 %	47 %
Skole – ikke- undervisningspersonell	8,47 %	10 %	15 %	22 %
Barnehager	59,66 %	62 %	67 %	72 %

Kilde 1: Retningslinjer for heltidskultur i Hå kommune 2022

Tabellen under viser kommunens utvikling i andel heltidsstillinger, og den prosentvise utviklingen av andel heltidsansatte med fast arbeidsforhold, fra 2020 til 2022. Dette fordelt på tjenesteområdene helse/sosial og opplæring/kultur, inkludert fem tilhørende enheter eller avdelinger. Tabellen viser også utviklingen i de ansattes gjennomsnittlige stillingsstørrelse:

Tabell 2: Utvikling i heltidsansatte og gjennomsnittlig stillingsstørrelse Hå kommune

	Heltidsansatte i % av fast ansatte			Snitt stillingsstørrelse		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Totalt for kommunen	36,13 %	38,77 %	47,35 %	75,34 %	76,79 %	77,72 %
Tjenesteområde Helse og sosial	30,98 %	31,69 %	37,58 %	65,76 %	68,45 %	70,77 %
Hå sykehjem	18,42 %	18,23 %	24,30 %	59,19 %	65,71 %	65,00 %
Klokkekarhagen sykehjem	22,22 %	22,72 %	28,57 %	55,46 %	58,45 %	62,85 %
Hjemmesykepleien	24,41 %	24,41 %	27,67 %	63,04 %	63,31 %	65,06 %
Tjenesteområde Opplæring og kultur	37,60 %	42,20 %	52,04 %	83,82 %	84,68 %	84,51 %
Skoler	25,27 %	31,49 %	47,67 %	84,40 %	85,38 %	85,55 %
Barnehager	56,84 %	59,66 %	62,44 %	85,47 %	85,99 %	85,78 %

Kilde: Hå kommune

Vi ser at i underkant av halvparten av alle fast ansatte i Hå kommune har en heltidsstilling. Det samme gjelder for ca. 38 % av de ansatte innen området helse og sosial. I løpet av de tre siste årene har det imidlertid vært en merkbar økning i andel heltidsansatte, både for kommunen totalt sett, samt de to tjenesteområdene med tilhørende enheter som er del av dette prosjektet. I samme periode har også den gjennomsnittlige stillingsstørrelsen økt.

Faktisk utvikling (tabell 2) opp mot måltall (tabell 1) viser en jevn økning i andel heltidsansatte siden 2021, hvor andel heltidsansatte i 2022 (47,35%) er godt over målsettingen for 2023 (42%).

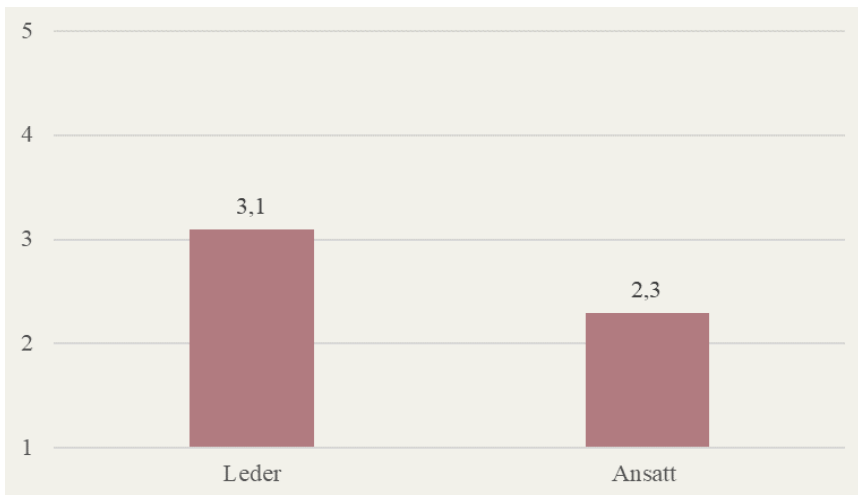
I kommunens årsmelding for 2021 gjøres det imidlertid oppmerksom på at redusert stilling etter lov/avtaleverk og velferdsregler bidrar til økt omfang av midlertidige deltidsstillinger, men gir også muligheter for andre deltidsansatte til å jobbe heltid medregnet vikariat. Merarbeid gjør også at deltidsansattes gjennomsnittlige stillingsprosent (51,9%) er lavere enn gjennomsnittet av faktisk arbeid (61,3%)¹².

¹² Kommunens årsmelding 2021

2.3.2 ANSATTES KJENNSKAP TIL KOMMUNENS FØRINGER I HELTIDSSATSINGEN

I intervju blir vi fortalt at både *Prosessveileder for rekruttering* og *Retningslinjer for heltid* er formidlet direkte til alle virksomhetsledere i kommunen. I spørreundersøkelsen ble de ansatte spurt om deres grad av kjennskap til kommunes heltidsmålsetting og arbeidsgiverstrategi:

Figur 4: Kjennskap til Hå kommunes arbeidsgiverstrategi og heltidsmålsetting. Oppgitt i gjennomsnitt. N=536. Skala 1 – i svært liten grad til 5 – i svært stor grad.



Av figuren ser vi at ledere¹³ i noe større grad er kjent med kommunens arbeidsgiverstrategi og heltidsmålsetting enn øvrige ansatte. Dette er ikke unaturlig. Med en gjennomsnittsskår på 3,1 tilsvarer det at ledere i noen grad har kjennskap til strategien og heltidsmålsettingen. I intervju fremgår relativt god kjennskap til kommunens målsetting om økt heltidsarbeid. Grad av kjennskap til detaljer om innholdet i kommunens planer og retningslinjer er mer varierende.

Noen av de som er intervjuet mener at kommunen er lite aktiv med heltidsarbeidet og at det mangler gjennomføringsevne i satsingen. Arbeidet med satsingen, som ble drevet av tidligere personalsjef, er ikke overtatt av andre og derfor ikke videreført. Det vises til at kommunen trenger noen som tar styringen og sørger for fremgang – slik at ord blir praksis. Det blir også etterlyst en mer aktiv bistandsrolle fra overordnet politisk- og administrativt nivå til enhetsnivå, som går ut over rapportering og målinger. I denne forbindelse er det vist til en opplevelse av at enhetene har fått en bestilling som de står alene om å gjennomføre. Andre mener at kommunen er aktiv i tilrettelegging av heltidsarbeidet, men at det i større grad kan jobbes mer med kreative løsninger på utfordringene.

¹³ Leder med personalansvar (enhetsleder/styrer/rektor)

Administrasjonen uttrykker et behov for å øke bevisstheten knyttet til heltidsarbeidet i organisasjonen, og erkjenner at oppfølgingen på enhetsnivå kan bli bedre. Vi blir fortalt at dette er noe som vil bli jobbet videre med av heltidsgruppen. Det blir ellers vist til at ledere opplever få føringer på hvordan de skal legge til rette for økt heltid. Det er heller ikke noen rutiner for rapportering på enhetens heltidsarbeid.

2.3.3 HVA TENKER ANSATTE OM MÅLSETTINGEN?

Det er delte meninger hos de ansatte knyttet til målsettingen. Flere ansatte mener at den videre økningen av heltidsandel kan være realistisk, hvorpå noen påpeker at den forventet økning ikke er eksepsjonell eller overdrevent stor. Likevel, flere fremhever at det vil kreve både handling og vilje til endring for å kunne nå satte mål. Det blir også fremhevet at ansattes ønske til å faktisk ville jobbe heltid er en viktig faktor i å kunne nå målet. Det blir også påpekt at gjennomføringen ikke er mulig innenfor dagens rammer/tildelte hjemler. Noen mener også at målene er politisk preget mer enn praktisk mulig å gjennomføre i enhetene. Det etterlyses også en større involvering av enhetsledere i prosessen med utarbeidelse av måla.

2.4 UFRIVILLIG DELTID

At ansatte som ønsker, får mulighet til å jobbe deltid, sikrer fleksibilitet både for arbeidstakere og arbeidsgivere, og det fører trolig også til større deltakelse i arbeidslivet¹⁴. Deltidsstillinger er dessuten nødvendige i mange virksomheter for å fylle arbeidskraftsbehov som ikke tilsvarer en full stilling. Mange deltidsansatte ønsker likevel å jobbe heltid eller jobbe i en større stillingsprosent enn avtalt, uten at de får mulighet til det.

2.4.1 HVA ER UFRIVILLIG DELTID?

Ifølge Ligestilling og diskrimineringsloven menes ufrivillig deltid «*deltidsarbeid der stillingsinnehaver ønsker og er tilgjengelig for å jobbe mer*»¹⁵. Det er likevel noe ulik oppfattelse av hva ufrivillig deltid er, noe som også erfares i denne gjennomgangen hvor følgende eksempel blir vist til:

Ansatt ønsket å jobbe heltid med avspasering/fridag i turnusen på én spesifikk ukedag hver uke. Dette for å være hjemme med egne barn. Arbeidstaker ble tilbudt heltidsstilling, men arbeidsgiver hadde ikke mulighet for tilrettelegging av fast fridag. Ansatte takket nei til heltidsstillingen.

¹⁴ Kilde: [Regjeringen – høringsnotat](#).

¹⁵ Ligestillings- og diskrimineringsloven § 26

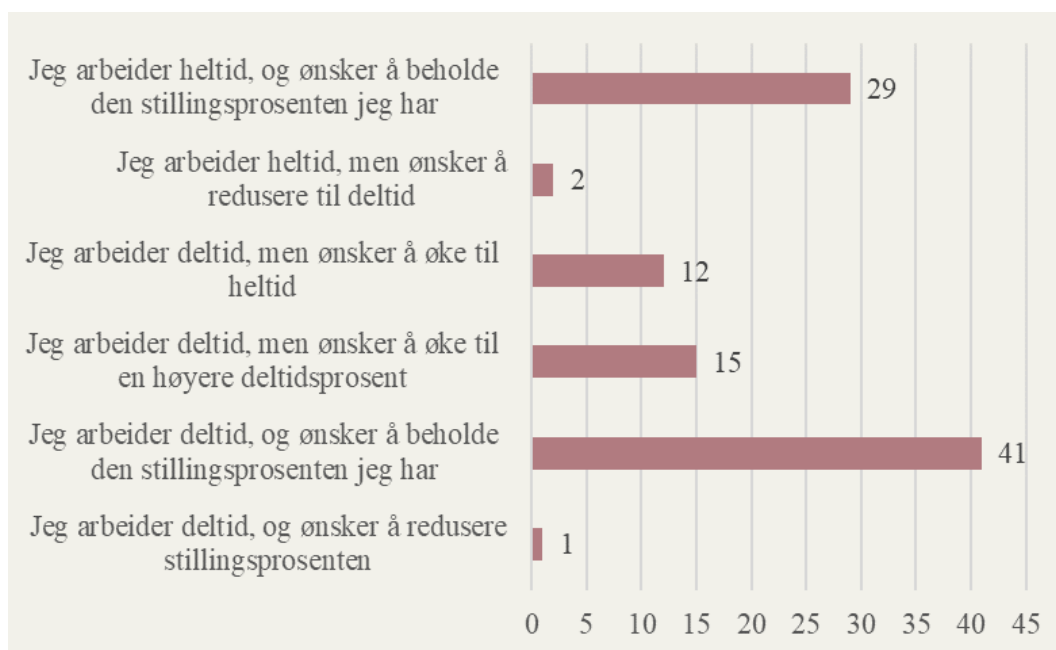
At den ansatte velger å fortsette i redusert stilling blir av vedkommende sett på som ufrivillig deltid. Leder på sin side mener at det i dette tilfellet er snakk om frivillig deltid og viser til at det er ansattes prioritering som utløser fortsatt deltidsstilling, - ikke fravær av/manglende tilbud om heltidsstilling.

2.4.2 KARTELGGING AV UFRIVILLIG DELTID

I 2020 gjennomførte kommunen en egen kartleggingsundersøkelse om ufrivillig deltid blant sine ansatte. 112 ansatte svarte på undersøkelsen, hvorav 67 (ca 60%) oppga at de ønsket økt stillingsprosent. 90 ansatte (ca 80%) tilbakemeldte at de jobbet ekstra¹⁶.

I vår spørreundersøkelse ba vi respondentene om å ta stilling til ulike alternativer knyttet til egen arbeidssituasjon. Figuren som følger, viser samlet resultat for ansatte som jobber i helse og omsorg:

Figur 5: Kartlegging av frivillig og ufrivillig deltid i helse og omsorg. Oppgitt i prosent. N=177



Av figuren ser vi at 70 % av de ansatte ønsker å beholde den stillingsprosenten som de har i dag, mens 3 % ønsker redusert stilling. Av de deltidsansatte er det 39 % som ønsker å øke sin stillingsprosent, mens 60 % vil beholde dagens stillingsprosent.

¹⁶ Tall hentet fra dokumentet *Heltidskultur, Helse & sosial, Hå kommune 2021*.

2.4.3 ÅRSAKER TIL DELTID

Flere av de intervjuede mener at deltidsarbeid gir en fleksibilitet som mange medarbeidere ønsker. Dette da en lavere stillingsprosent gir mulighet for å ta ekstravakter når det passer, og at det derav ikke behov for større stilling. Også økonomi blir trukket frem som en faktor. Det vises blant annet til at ikke alle familier er like avhengige av to fulle inntekter, noe som gir anledning til å prioritere deltid. Samtidig blir det påpekt at fast forutsigbar lønn gir større mulighet for å eksempelvis få innvilget et boliglån, og at det kan utløsende ønske om/behov for å jobbe heltid fremfor deltid. Flere av de intervjuede forventer derimot, som følge av dagens inflasjon og stigende priser, et stigende antall medarbeidere som ønsker å øke sin stillingsprosent. Videre blir støtteordninger, som statlig kontantstøtte og kommunens egen kontantstøtte¹⁷, nevnt som medvirkende årsak til at noen småbarnsmødre velger å forlenge sine foreldrepermisjoner, som da vil påvirke kommunens heltidssatsning.

Stort sett alle de intervjuede fremhevet at ansatte som har småbarn/barn/andre omsorgsoppgaver i hjemmet er de som gjerne prioriterer deltid. Det blir også vist til en opplevelse av at tradisjonelle kjønnsrollemønstre fra gammelt av, hvor kvinnen/mor helst skal være hjemme med sine barn - særlig småbarn, fortsatt er gjeldende, og at det derfor ikke er fullt ut akseptert å velge karriere fremfor familieomsorg. Dette hevdes å legge større press på kvinner enn menn til å jobbe deltid fremfor heltid. Som eksempel blir det nevnt at menn gjerne ikke i samme grad som kvinner søker om redusert stilling for å være hjemme med småbarn. Det blir i denne forbindelse pekt på at helse og omsorg tradisjonelt sett er en typisk kvinnedominert sektor, og at det derfor er en naturlig høyere andel deltidsansatte innenfor tjenesteområdet.

Det pekes videre på et skille i kommunen knyttet til ulike holdninger eller kultur for heltid/deltid, hvor det som eksempel blir vist til at det lenger sør i distriktet oppfattes at flere ansatte velger deltid for å kunne kombinere jobb med omsorg for egne barn, mens det nord i kommunen i større grad er kultur for heltidsarbeid. Vi blir også fortalt at kultur og holdninger kan varieres internt mellom både distriktene innad i kommunen og mellom de ulike arbeidsstedene eller avdelingene.

Mindre ubekvem arbeidstid (kveld og helg) og tilrettelegging for ferieavvikling, skole/studier utenom jobb er andre faktorer som blir trukket frem som forklaring på hvorfor noen ønsker å jobbe deltid. Aktiv fritid, som gjør det utfordrende å få kabalen arbeid og privatliv til å gå opp, blir også nevnt.

Det vises til at arbeidsoppgavene innen helse og omsorg er fysisk krevende/tunge og at det er travelt, noe som gjør at mange vil oppleve at det å jobbe heltid er krevende. Det menes samtidig at årsaken til belastningen dreier seg om grunnbemanning og organisering av arbeidet. Vi blir også fortalt at noen avdelinger i kommunen gjerne ses på som mer attraktive enn andre, særlig

¹⁷ Den kommunale kontantstøtten i Hå er for barn mellom to og tre år som ikke har barnehageplass og bor i kommunen (kilde: [Kontantstøtte for 2-åringar - Hå kommune](#)). Den statlige kontantstøtten er for barn mellom ett og to år som ikke går i barnehage (kilde: [Kontantstøtte - Regjeringen](#)).

der hvor ansatte sjeldnere er alene/ det ikke er lav bemanning, og der arbeidet ikke er like tungt. Det blir også nevnt at eldre medarbeidere gjerne velger redusert stilling med hensyn til egen helse.

Informasjon fra intervju blir langt på vei bekreftet i gjennomførte spørreundersøkelse. Her fikk ansatte som oppga at de ikke ønsket en heltidsstilling, spørsmål om hvorfor de ønsker deltid. Tabellen under viser svaralternativene og svarprosent innen områdene helse, barnehage og skole. I tillegg hadde respondentene under svaralternativet «annet» mulighet til å oppgi en egendefinert årsak.

Tabell 3: Hva er årsaken(e) til at du ønsker å arbeide deltid? (Flerkryss mulig). N=220

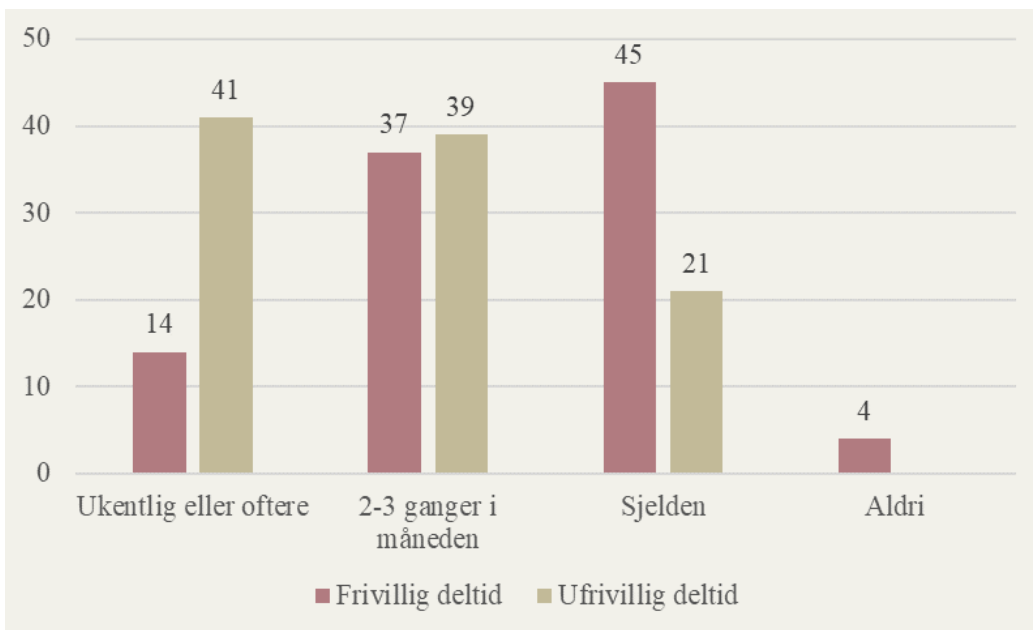
	Helse	Barnehage	Skole
Høy arbeidsbelastning	36 %	41 %	28 %
Ønsker mer tid til familie	48 %	57 %	56 %
Ønsker mer tid til fritid	24 %	13 %	18 %
Har omsorg for småbarn	18 %	25 %	32 %
Egen sykdom/skade/uførhet	10 %	31 %	20 %
Sykdom/omsorg for familiemedlem	6 %	-	5 %
Jeg er lei av jobben min	1 %	-	2 %
Jeg tar heller ekstravakter som passer eget behov/ønske	42 %	13 %	12 %
Hvis jeg øker stillingen, gir det mer helgearbeid	6 %	-	3 %
Jeg/familien har god økonomi, så jeg behøver ikke arbeide heltid	11 %	9 %	20 %
Studier eller annen opplæring	23 %	-	5 %
Jeg arbeider også deltid hos en annen arbeidsgiver	12 %	6 %	7 %

Her ser vi at de to hyppigste årsakene til at ansatte i alle de tre sektorene ønsker å arbeide deltid, er høy arbeidsbelastning og ønske om mer tid til familie. Innen helse blir i tillegg fleksibilitet i form av å ta ekstravakter som passer eget behov/ønske fremhevet. Det er samtidig forskjeller på tvers av stillingskategori/utdanningsbakgrunn og på tvers av enheter. I intervju blir det vist til at høy arbeidsbelastning knyttet til enkelte brukere med ressurskrevende tjenester kan være årsak til at noen områder rapporterer om høyere arbeidsbelastning enn andre.

2.4.4 DELTIDSANSATT OG EKSTRAVAKTER

Ansatte i deltidsstilling ble spurt om hvor ofte de jobber ut over stillingsprosent som er avtalt i arbeidskontrakt, eksempelvis ved å ta ekstravakter. Som vi ser av figuren under, tar de som jobber ufrivillig deltid oftere ekstravakter enn deltidsansatte som ønsker å beholde den stillingsprosenten som de har i dag:

Figur 6: Hvor ofte arbeider du mer enn avtalt, f.eks. ved å påta deg ekstravakter? Oppgitt i prosent. N=166.



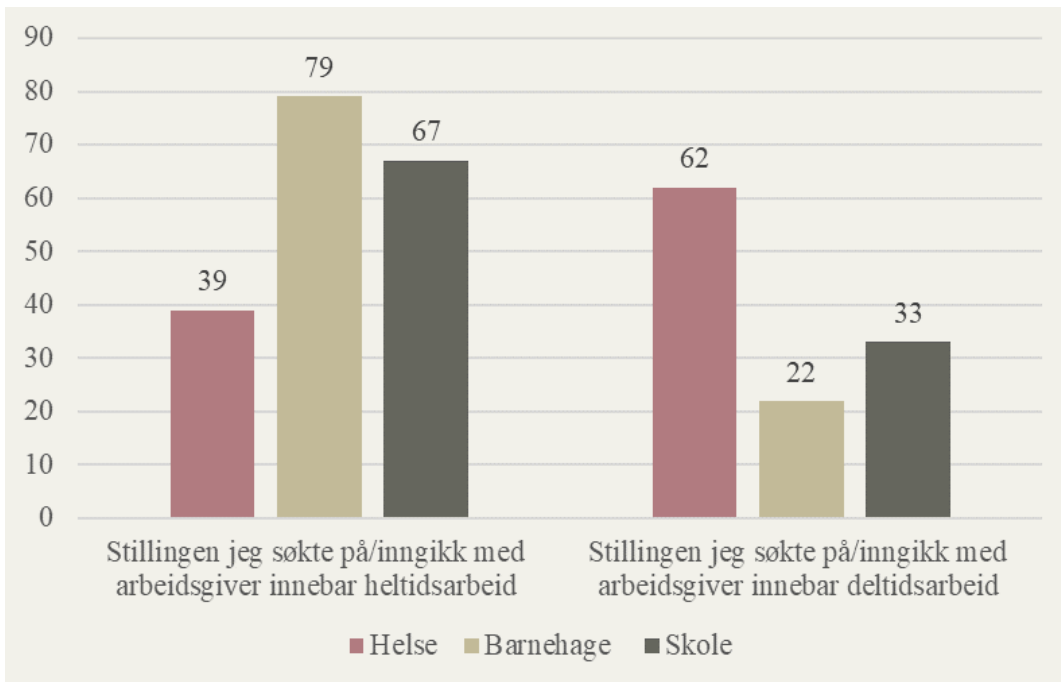
Ufrivillig deltid inkluderer i denne oversikten de ansatte som har en mindre stillingsstørrelse enn ønsket – altså både de deltidsansatte som ønsker å jobbe heltid, samt de deltidsansatte som ønsker en høyere deltidsprosent.

2.5 STILLINGSSTØRRELSER

2.5.1 HELTID- OG DELTIDSTILLINGER

I spørreundersøkelsen ble de ansatte spurt om stillingsutlysningen for deres nåværende arbeid innebar heltids- eller deltidsarbeid.

Figur 7: Heltid/deltid i stillingsutlysninger. Oppgitt i prosent.

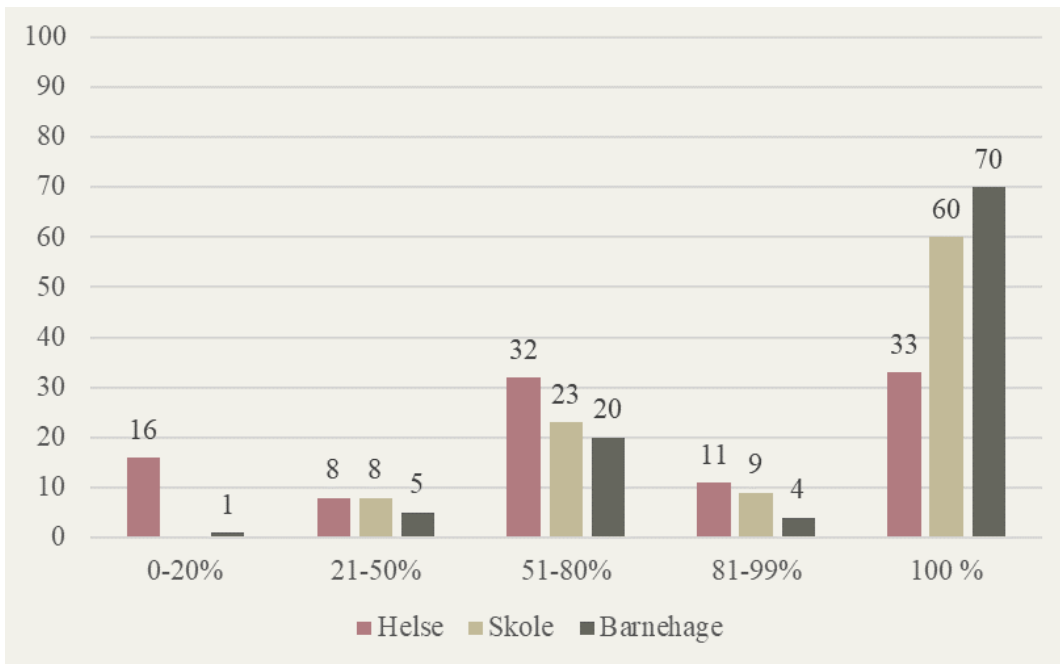


Av figuren ser vi at det store flertallet av stillingene innen barnehage og skole lyses ut som heltidsstillinger, mens dette gjelder snaut 40 % av stillingene innen helse og omsorg. I intervju gis ulik tilbakemelding på hvorvidt stillingene som lyses ut er deltid- eller heltidsstillinger. Her blir vist til at stillingene som lyses ut er ledige stillinger enten det er heltid- eller deltidsstillinger, men at ledige stillinger ofte er deltidsstillinger. Fra hjemmetjenesten påpekes at det i deres tjenesteområde i størst grad utlyses og ansettes i heltid fremfor deltid.

Figuren under illustrerer fordelingen av de ansattes formelle stillingsstørrelse¹⁸ i tjenesteområdene helse og omsorg, skole og barnehage:

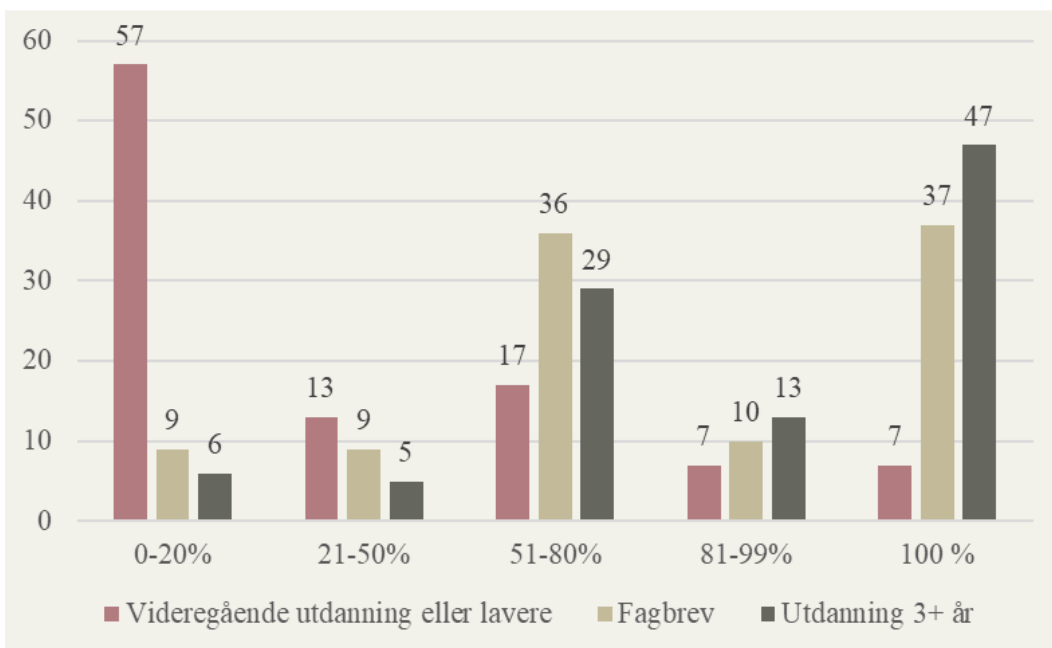
¹⁸ Formell stillingsstørrelse ble definert som stillingsprosenten som er avtalt i arbeidskontrakt med arbeidsgiver.

Figur 8: Hva er din formelle stillingsstørrelse i kommunen? Oppgitt i prosent.



Mens flertallet av respondentene innen barnehage og skole oppgir at de har en heltidsstilling, gjelder det samme for én tredjedel av respondentene innen helse. Omtrent én tredjedel innen helse, har en stilling mellom 51-80 %, mens siste tredjedel fordeler seg på de resterende deltidskategoriene. Det er imidlertid forskjeller på tvers av stillingskategorier/utdanning her, som figuren under videre viser:

Figur 9: Formell stillingsstørrelse for ansatte innen helse, fordelt per utdanningsbakgrunn. Oppgitt i prosent.



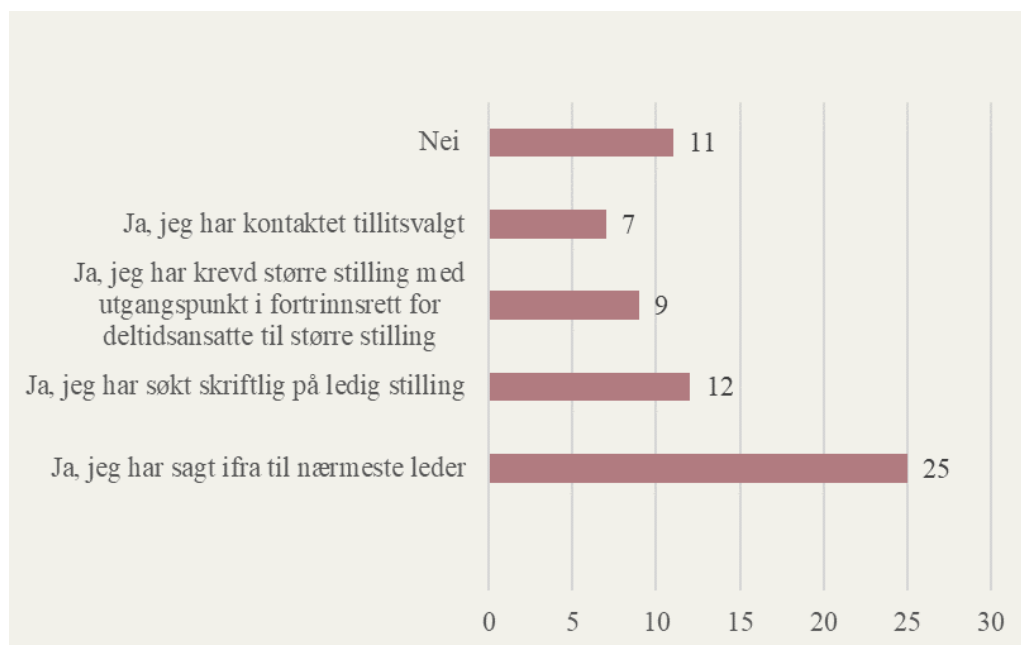
Vi ser her at respondentene med fullført høyere utdanning (sykepleier, vernepleier, fysioterapeut etc.) i større grad har en heltidsstilling, sammenlignet med helsefagarbeidere og assistenter. Dette bekreftes i intervju, hvor ansatte oppgir at det er generelt mindre deltidsarbeid blant ansatte med høyere utdanning. Vi ser også at ansatte med videregående utdanning eller lavere, i størst grad har de laveste stillingsprosentene (0-20 %). Det er samtidig forskjeller mellom de undersøkte enhetene og andelen heltidsansatte. Funnene fra spørreundersøkelsen viser eksempelvis at omtrent 50 % av respondentene fra hjemmesykepleien har heltidsstilling, mens det samme gjelder for ca 30 % av de ansatte på sykehjemmene.

Av 166 ansatte innen tjenesteområdet helse og sosial, oppgir 16 stykker at de er ansatt og jobber i andre kommuner i tillegg til Hå kommune. På spørsmålet om de har flere jobber/ansettelsesforhold i Hå kommune, svarte 14 stykker at de har to ansettelsesforhold, mens én oppgir tre ulike jobber/ansettelsesforhold i kommunen. 10 av disse rapporterer at dette er noe de selv ønsker, mens fem ansatte ønsker å jobbe kun ett sted i kommunen.

2.5.2 ER DET MULIG Å GÅ FRA DELTID TIL HELTID?

I spørreundersøkelsen ble ansatte med mindre stillingsstørrelse enn ønsket, det vil si både de som ønsker å jobbe heltid og de som ønsker større deltidsprosent, spurt om de har forsøkt å få en større stilling i kommunen:

Figur 10: Har du forsøkt å få en større stilling? (Flerkryss mulig) Oppgitt i antall. N=44.

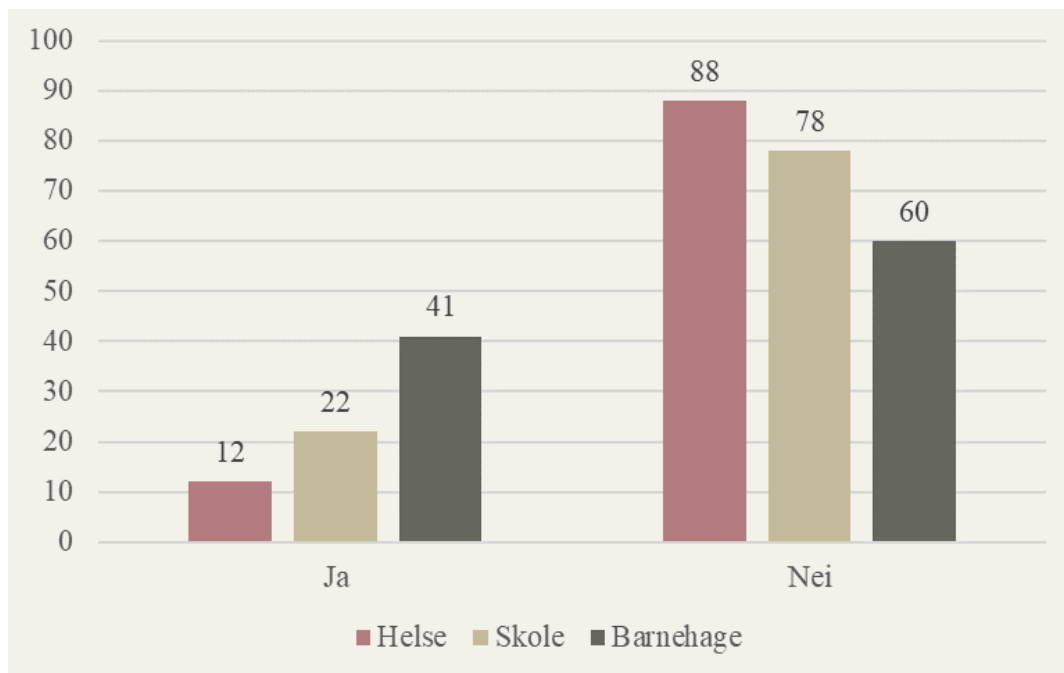


Vi ser her at 75 % av de deltidsansatte som ønsker større stillingsprosent har gjort ulike fremstøt for å få dette, hvor over halvparten oppgir at de har gitt beskjed til nærmeste leder.

I intervju får vi opplyst at kommunen har hatt ett par saker med krav fra ansatte om større stillinger etter Arbeidsmiljølovens § 14-4¹⁹ og § 14-9²⁰. Her vises til at de fleste ansatte får medhold i disse sakene.

Deltidsansatte ble også spurt om de etter ansettelse har fått tilbud/arbeidskontrakt om heltidsstilling. Funnene fremgår av figuren under:

Figur 11: Har du siden ansettelsen fått tilbud om å øke din deltidsstilling til heltid, formelt i kontrakt? Oppgitt i prosent. N=149.



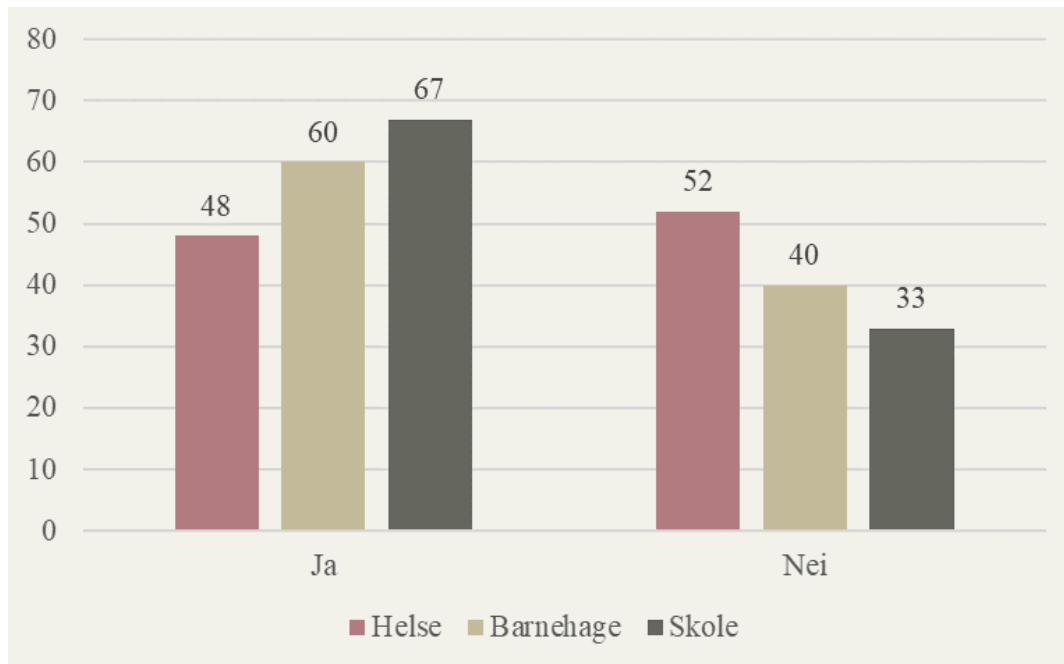
Resultatet av spørsmålet viser at drøyt én av ti deltidsansatte innen helse oppgir å ha fått tilbud om å formelt øke sin stilling fra deltid til heltid. Det samme gjelder for drøyt to av ti innen skole, og fire av ti innen barnehage. Det er imidlertid noe forskjeller mellom stillingskategoriene, hvor det er helsefagarbeidere som i størst grad har fått tilbud om dette (25 %).

Videre ble respondentene, som oppga at de ikke har heltidsstilling, spurt om de har mulighet for en større formell stillingsprosent dersom de ønsker det:

¹⁹ Arbeidsmiljøloven § 14-4 (a-b) omhandler virkninger av brudd på reglene om fortrinnsrett, rett til stilling for deltidsansatte tilsvarende faktisk arbeidstid, og virkninger av brudd på deltidsansattes rett til stilling tilsvarende faktisk arbeidstid.

²⁰ Arbeidsmiljøloven § 14-9 omhandler bestemmelser om fast og midlertidig ansettelse.

Figur 12: Om du ønsker det, har du mulighet til å få en større formell stillingsprosent hos din nåværende arbeidsgiver? Oppgitt i prosent. N=220.



Her ser vi at omtrent halvparten av de deltidsansatte innen helse og omsorg oppgir at de har mulighet for en større (formell) stillingsprosent om de skulle ønske det. Dette er likevel en lavere andel sammenlignet med deltidsansatte i barnehage og skole, hvor hhv. 60 % og 67 % oppgir det samme. Også her er det forskjeller mellom stillingskategorier/utdanningsnivå. For sykepleiere og andre med høyere utdanning, oppgir 61 % at de har mulighet til å få en større formell stillingsprosent. Det samme gjelder for 49 % av helsefagarbeidere og 26 % av de med videregående skole som høyeste fullførte utdanning.

I spørreundersøkelsen er det noen ansatte som mener at ledere kan være selektive når det gjelder tildeling av ekstravakter – herunder hvilke ansatte som får vakter og hvor ofte. Dette for å unngå at den ansatte på et tidspunkt kan kreve tilsvarende fast stillingsprosent, jf Arbeidsmiljøloven §14-4. Kommentaren under er et eksempel:

Det er flere helsearbeidere som går i liten stilling og ekstra vakter som ønsker seg større stilling eller flere vakter. Problem er at arbeidsgiver ikke gir så mange vakter til dem, fordi arbeidsgiver er redd de skal då komme å kreve fast.

Dette fremkommer også i noen av intervjuene, samtidig som det blir vist til at en slik praksis var mer vanlig før. Flere av lederne kjenner seg derimot ikke igjen i påstanden. Det blir blant annet gjort oppmerksom på at det tilstrebes en rettferdig fordeling av vakter, men at det må tas hensyn til forhold som overtid, dekning av fagkompetanse, samspillet mellom de ansatte på avdelingen, samt ansatte som evt. ikke ser egen begrensning ift. arbeidsmengde. Det blir også påpekt en opplevd mistenkeliggjøring fra ansatte til ledere. Noe som på enkelte avdelinger bidrar til stadige

diskusjon om fordeling av ekstravakter og på den måte påvirker samarbeidsklime. Administrasjonen er tydelig på at fordeling av ekstravakter for unngår krav om større stilling, ikke er en strategi fra kommunens side.

Fra intervjuene ser vi at tilrettelegging og mulighet for heltid eller større deltidsstilling oppleves å variere mellom de ulike enhetene og avdelingene i kommunen. Noen ansatte mener at det er opp til den enkelte leder hvordan jobbe med heltidskulturen i enheten, noe som gir variasjoner i hvordan ansatte opplever muligheten til å få større stilling. Korttidsavdelingen på Hå sykehjem blir nevnt som den avdeling med minst fulltidsstillinger, hvor flere ansatte ønsker heltid, men ikke får det. Avdelingen blir likevel pekt på som en attraktiv arbeidsplass, fordi man som ansatt sjeldent står alene i situasjoner og derav har mindre fysiske belastninger i løpet av arbeidstiden.

2.5.3 OPPRETTELSE AV DELTID FREMFOR HELTID?

Det flere ansatte i spørreundersøkelsen som viser til en opplevelse av at det nye stillinger opprettes som deltidsstillinger fremfor heltidsstillinger. Dette mener de henger sammen med muligheter deltidsansatte har til å ta ekstravakter ved behov. En kommentar fra spørreundersøkelsen:

Opplever at flere kollegaer ønsker 100% stilling, men de 4-5 siste stillingene som har blitt opprettet har vært deltidsstillinger (80%). Dette trolig for at folk skal kunne ta ekstravakter når det er behov. Synes det er dårlig ansattpolitikk.

I intervju av både ansatte og tillitsvalgte blir det vist til at dette gjerne er en sannhet blant flere ansatte. Dette avvises derimot som praksis. Samtlige enhetsledere som er intervjuet, mener at dette ikke er en bevisst strategi fra avdelingenes side. Samtidig finner de det ikke utenkelig at flere bemanningsansvarlige kan tenke slik. Dette da deltidsstillinger gjør det lettere å få en vaktplan til å gå opp. Det avvises derimot at ledige heltidsstillinger blir omgjort til deltidsstillinger med intensjon om større tilgjengelighet på arbeidskraft til ekstravakter/helgevakter. Også administrasjonen avviser dette som en bevisst strategi fra arbeidsgiver, og mener det er beklagelig dersom det er slik det oppfattes ute i enhetene. Både administrasjonen, enhetsledere og tillitsvalgte viser til dialog seg imellom i forbindelse med både stillingsutlysninger, rekrutteringer og behovsvurderinger.

2.6 TILTAK I ARBEID MED HELTIDSKULTUREN

2.6.1 MEDARBEIDERSAMTALE SOM VERKTØY I KARTLEGGING

I *Retningslinjene for heltidskultur* heter det at heltidskultur og stillingsstørrelse skal være et tema i medarbeidersamtalen, og at ufrivillig deltid skal kartlegges en gang i året. Flere av de vi har intervjuet forteller at de aldri har hatt en offisiell medarbeidersamtale, mens andre mener at de

gjærne hadde for noen år tilbake i tid. Lite tid og travelhet blant ledere ble pekt på som årsak. Det blir også nevnt at noen ledere har en for stor personalgruppe til at de klarer å gjennomføre medarbeidersamtale med alle hvert år. Flere viser derimot til en løpende dialog mellom ledere og medarbeidere om arbeidet og ønsket arbeidsmengde. Det blir videre nevnt at noen ledere gir tilbud om medarbeidersamtaler til ansatte, slik at de som ønsker en slik samtale kan be om det.

2.6.2 PROSJEKTLEDER FOR HELTIDSKULTUR

I forbindelse med utarbeidelse av kommunens retningslinjer for heltidskultur, ble det opprette en prosjektlederstilling for heltidsarbeid. Prosjektleder skal ha ansvar for fremdrift i heltidsarbeidet i 2023 og skal med det sikre like vurderinger i den enkelte avdeling, samt ivareta erfaringsoverføringer på tvers av avdelinger og tjenesteområder. Stillingen er videreført ut 2024²¹, men er per i dag ikke besatt. Vi er derimot informert om at den vil lyses ut våren 2023. I intervju blir det vist til forventninger om at en ansettelse i prosjektstillingen vil bidra til mer aktivt arbeid med heltidssatsningen. Vi får også oppgitt at prosjektlederen skal ha en sentral rolle med å koordinere arbeidet for gjennomgang og evaluering av retningslinjer/mål for heltidskultur – noe som er fastslått skal gjennomføres årlig. Kommunen har per i dag ikke en praksis for slik evaluering.

2.6.3 PRØVEPROSJEKT PÅ HÅ SJUKEHEIM

Som del av heltidsarbeidet, har kommunen igangsatt ett midlertidig prøveprosjekt i en avdeling på Hå sjukeheim. Her blir avdelingens vikarbudsjettt eller midler til vikarbruk omgjort til faste ansettelser. I intervju blir vi fortalt at dette har bidratt til at avdelingens ansatte²² har fått ønsket stillingsprosenten, hvor seks ansatte har gått fra deltidsstilling til heltidsstilling. Dette blir trukket frem som positivt. Det vises samtidig til at avdelingen har flere ansatte, blant annet sykepleiere, som ikke ønsker å jobbe heltid. Dette på bakgrunn av det faktiske arbeidet, som beskrives som travelt og tungt. Det blir også gjort oppmerksom på at noe vikarbruk vil være uunngåelig, eksempelvis for helgearbeidet.

2.6.4 VERKØTYKASSEN TIL HELSE OG SOSIAL

Etter kommunens kartleggingsundersøkelse om frivillig og ufrivillig deltid i 2020, utarbeidet turnusgruppen en verktøykasse for *Heltidskultur, Helse & sosial*. Denne beskriver blant annet gevinsten av ulike turnusordninger/tiltak som langvakter, årsturnus, midtvakt, hyppigere helg og ubunden arbeidstid (beskrivelse av tiltakene kan leses om [her](#)). Kommuneadministrasjonen informerer om at det er behov for revidering av verktøykassen, slik at den i større grad samsvare med *Retningslinjer og mål for heltidskultur*, som er gjeldende for hele kommunen.

²¹ Økonomiplan 2023-2026

²² Avdelingens ansatte med unntak av de som kun har helgestilling.

Flere av de som er intervjuet viser til at tiltakene skissert i verktøykassen stort sett ikke blir brukt. Det blir påpekt en opplevelse av at det ved utarbeidelsen av tiltakene i liten grad ble vurdert hva som er aktuelt og/eller kan fungere for den enkelte enhet eller avdeling i praksis. Timebankordning, som innebærer ubunden arbeidstid, bli derimot opplyst brukt i noen grad i flere enheter. Ledere viser derimot til at ansatte heller ønsker timebanken inn i en fast turnusplan, noe som enhetene ikke har hjemler til. Det forklares at et slikt grep ikke påvirker den ansattes stillingsstørrelse, men at det vil gi en mer forutsigbar arbeidsplan. Det er også lagt inn kommentarer i spørreundersøkelsen som omhandler ønske om å inkludere timebank inn i fast turnus.

I kommunens *Retningslinjer for heltidskultur* står det at muligheten for bruk av årsturnus skal utredes i helse og sosial i løpet av 2023, samt at dette bør innføres i de avdelinger der det er hensiktsmessig med oppstart i 2024/2025. Flere av lederne mener at årsturnus er et spennende tiltak, som de håper kan bli utprøvd i kommune slik at de kan få erfaringer med ordningen. Også flere av de ansatte nevner arbeidsordningen som aktuell, men mener at det først og fremst vil være et godt verktøy for arbeidsgiver. Lederne viser derimot til at en årsturnus vil kreve mye tid i utarbeidelse, uten at det kan hindre uforutsette hendelser som sykdom og annet fravær som vil kreve omlegging av planen på et senere tidspunkt.

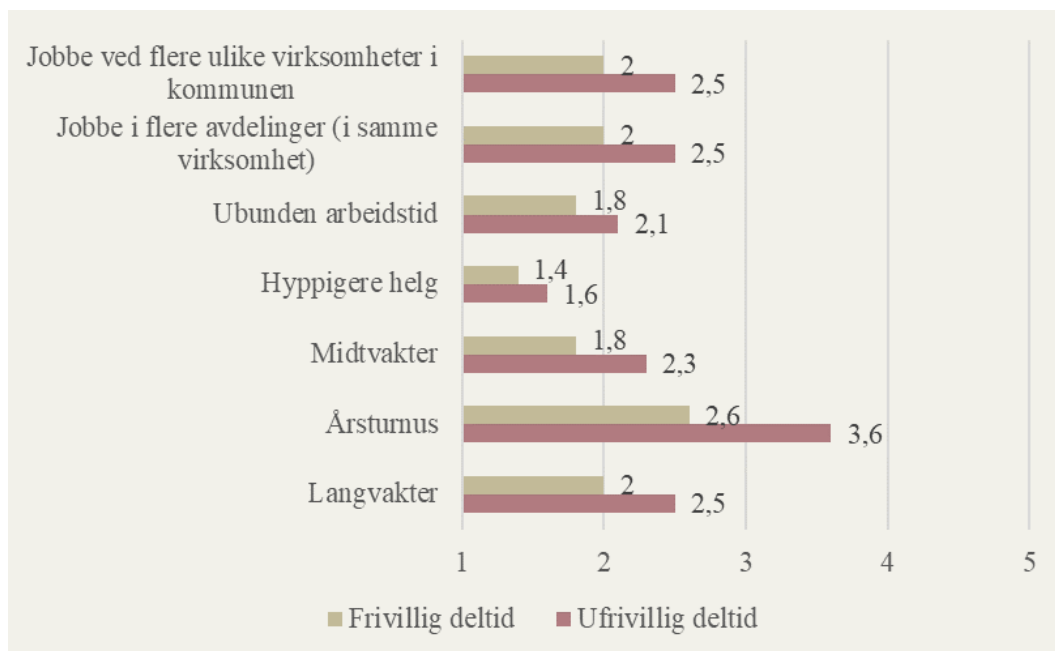
2.7 HVA SKAL TIL FOR AT ANSATTE VELGER HELTID?

2.7.1 ANSATTES INNSPILL

I spørreundersøkelse ble de deltidsansatte innen helse og omsorg²³ bedt om å ta stilling til de ulike alternative måter å øke stillingsprosenten på. Resultatene fremgår av figuren under:

²³ De som krysset av for at de ønsket heltidsstilling, eller en høyere deltidsprosent, bedt om å ta stilling til hvor aktuell de ser ulike måtene å øke stillingsprosenten på, mens de som ønsket å beholde eller redusere sin nåværende stillingsprosent ble bedt om å ta stilling til de samme alternativene dersom de i fremtiden skulle ønske seg en større stilling.

Figur 13: Mulige måter din nåværende stilling kan utvides på. Hvor aktuelle er disse for deg? Oppgitt i gjennomsnitt. N=106. Skala 1 – i svært liten grad til 5 – i svært stor grad.



Som vi ser av figuren, er årsturnus det tiltaket som respondentene vurderer som mest aktuelt. For de som jobber ufrivillig deltid, tilsvarer gjennomsnittsskåren på 3,6 til at dette tiltaket er nokså aktuelt. Gjennomsnittet er derimot noe lavere for de som jobber frivillig deltid (2,6). Svarene her underbygger funn fra intervju, der hyppigere helg oppgis som lite attraktivt og minst aktuelt.

I vår gjennomgang er det flere ansatte som tar til orde for at kommunen i større grad bør se på mulighetene for å videreutvikle samarbeidet mellom områdene helse/sosial og skole/barnehage, og på den måte utnytte ressursene som er i kommunen. Dette er også noe heltidsgruppen har anbefalt å se nærmere på²⁴. Vi blir derimot fortalt at ulike arbeidsavtaler (ordinær arbeidstid 37,5 timer uken og turnus 35,5 timer uke), samt krav til fri i forbindelse med helg og kveldsvakter, gjør det derimot utfordrende å bygge opp til full kombinasjonsstilling.

Vi blir også gitt eksempler på dette, der ansatt har ønsket å kombinere stilling i skole med helgearbeid innen helse, noe som ikke var gjennomførbart da krav om påfølgende fridag (F1-dag) etter helgevakt utfordret drift i skolen. Kommuneadministrasjonen viser til at det i noen tilfeller kan la seg gjøre med en slik kombinasjon, men at det er utfordrende om det er flere slike stillingskombinasjoner ved en skole. Dette da skolene er avhengig av bemanning hver ukedag. I tillegg nevnes lovkrav/avtaler om maks antall arbeidstimer per uke som en utfordring, hvor

²⁴ Retningslinjer for heltidsarbeid

planlagt overtid ikke tillattes. Lærere jobber også lengre dager og komprimert skoleår²⁵ med pålagt ferieavvikling i juli grunnet skoleårets organisering.

Ifølge de som er intervjuet vil aktualitet for de enkelte tiltakene som er løftet frem i *Retningslinjer for heltidskultur*, variere fra type tjeneste, enhet og avdeling. Det blir eksempelvis vist til at medarbeidere i hjemmetjenesten ikke ser langvakt som et alternativ. Dette på grunn av lav arbeidskapasitet og høy arbeidsbelastning. Arbeidstrykket i tjenesten blir oppgitt som stort særlig på morgen og kveld, noe som gjør at ansatte er slitne etter en arbeidsdag i dagens vaktordning. I den forbindelse blir også forsvarlighet ovenfor brukerne nevnt. Videre påpekes at eventuell innføring av langvakter må baseres på ansattes frivillighet. Flere ansatte uttrykker også skepsis til bruk av langvakter på sykehjem. De ansatte er videre generelt sett negative til tiltaket hyppigere helg, og det blir påpekt at hyppig helg er lite attraktivt i rekruttering av nyansatte.

I spørreundersøkelsen fikk alle deltidsansatte spørsmål om hva som eventuelt skal til for at de øker sin stilling til en heltidsstilling. Fra området helse og sosial fikk vi svar fra totalt 63 respondenter. 13 av disse svarer at det ikke er aktuelt å øke til heltid. I tabellen som følger, har vi forsøkt å kategorisere og rangere de hyppigst svarene med eksempler på svar som er gitt:

Tabell 4: Hva skal eventuelt til for at du øker din stilling i kommunen fra deltid til heltid?

Forutsetning/kategori:	Eksempel
Flere ledige stillinger	«At de gir meg tilbudet om å øke stillingen til 100%, tar gjerne imot»
Mindre ugunstig arbeidstid	«At jeg får en dagstilling uten kveld og helg»
Fullføre utdanning	«Ferdig med studieløpet»
Mindre arbeidsbelastning	«For krevende til at 100% er aktuelt» / «Mindre arbeidspress!»

Andre forutsetninger som nevnes er eksempelvis høyere lønn, flere ansatte, mer stabilitet på jobb, samt fast stilling/turnus uten timebank.

Høyere lønn bli nevnt flere ganger i spørreundersøkelsen og trekkes også frem i intervju. Videre er det også noen ansatte i spørreundersøkelsen som nevnte overgang fra timebank til fast turnus som svar på spørsmålet om hva som skal til, eksempelvis:

²⁵ Undervisningspersonell/lærere har et komprimert arbeidsår, noe som vil si at de jobber sitt årsverk på kortere tid sammenlignet med andre yrker. En lærer jobber gjerne i gjennomsnitt 43,42 timer i uken de 38 ukene skolen er åpen, hvor timene utover «normal» 37,5 timers arbeidsuke avspaseres i ferie. (Kilde: minskole.no)

Jeg har 25 % i timebank som jeg ønsker inn i min faste turnus. Jeg har pr. d.d. 50 % i fast turnus og 25 % i timebank som må dekkes inn i ekstravakter. Det ligger ute mye ekstravakter/vikariat/ledige stillinger som kunne blitt brukt til å dekke inn en fast turnus for å slippe å tenke på timebank.

I intervju er det flere som påpeker at en slik overgang ikke vil løse problematikken med å få etablert flere større stillinger. Å inkludere timebank inn i en turnusplan vil, som tidligere nevnt, gi den ansatte større grad av fast arbeidstid og større forutsigbarhet, men ikke økt stillingsprosent.

Økt bemanning/flere hjemler blir videre påpekt som en forutsetning for måloppnåelse knyttet til heltid. Videre at kommunen må være villig til å betale for å sikre en forsvarlig drift slik at enhetene kan ivareta pasienter/brukernes behov.

Bedre bemanning og bedre betalt vil få folk i jobb igjen!

Omtrent samtlige ansatte vi har pratet med i denne undersøkelsen viser til at det er enkelt å lage heltidsplaner, om det ikke hadde vært for hensynet til faktisk grunnbemanning og økonomi. Flere ansatte i hjemmetjenesten viser til nettopp god grunnbemanningen og en fordeling av stillingshjemler som fungerer godt. Dette mener de er et resultat av at leder er flink til å synliggjøre behov. Også andre ansatte påpeker ledelse, ressurser, prioriteringer og organisering av arbeid som viktige faktorer i arbeidet med heltidskulturen.

Noen tillitsvalgte løfter frem større bruk av ambulerende team, noe som vil bidra til at ansatte kan jobbe på flere avdelinger i samme enhet. Det opplyses at muligheten som den enkelte virksomhetsleder har til å omrokere på arbeidskraft i liten grad blir brukt. Dette grunnet frykt for at misnøye blant ansatte skal føre til at medarbeidere slutter.

Tradisjonelle holdninger fra tidligere av blir også nevnt i tilknytning til arbeidsorganisering og oppgavefordeling ute i enhetene. Her vises til eksempler som hvem som skal gjøre hva ut fra stilling og utdanning - hva skal en sykepleier kontra en vernepleier, helefagarbeider, mm ha av oppgaver og ikke. Det påpekes at uttalelser som «*sånn har vi alltid gjort det*», er med på å opprettholde gamle strukturer, som kan hindre mer effektiv og gunstig arbeidsfordeling. Noe som i neste omgang kan bidra til redusert arbeidsbelastning. Det uttales en tro på at en involvering av ansatte i å finne andre måter å organisere arbeidet på, vil kunne redusere arbeidsbelastning og bidra til større mulighet for måloppnåelse knyttet til heltid.

I vår gjennomgang bli nødvendigheten av nettopp lokal tilpasning vist til som et poeng i arbeidet med heltidskulturen, - «*det er forskjell mellom en typisk Olso-borger og en jærbu i Hå*». Herunder en opplevelse av at kommunens nåværende retningslinjer bærer preg av å være mer nasjonalt politisk utformet, heller enn hensyntatt kultur og holdninger både i samfunnet og mellom enheter/avdelinger og faktisk drift i Hå kommune.

Fordeler med heltidssatsingen, som blir nevnt i intervju, er kontinuitet for både brukere og ansatte, bedre kvalitet i arbeidet og omsorgstjenestene som ytes, samt stabilitet for ansatte. Det pekes derimot på at økt heltid vil gjøre det utfordrende å få til turnusplaner som vil sikre nok fagkompetanse i helgene. Videre blir det av flere vist til at ansatte selv må få velge hvor stor stillingsprosent de ønsker å jobbe. Her er noen av kommentarene som er lagt inn i spørreundersøkelsen:

Gi heltidsstilling til de som ønsker det og la oss som ønsker å jobbe deltid bli verdsatt for det ønsket.

Fint med valgfrihet i ulike faser av livet.

Syns at de som ønsker skal få jobbe full stilling. De som ønsker å jobbe deltid bør også tas hensyn til, for det kan være mange årsaker til at det ønskes deltid, og eg trur at folk er mer fornøyde når de får velge kva som er best for dei.

Heltidsgruppen har påpekt flere konkrete forslag i *Retningslinjer for heltid*. Ansatte tar også selv til orde for løsningsalternativ, som mer tilrettelegging for kombinasjonsstillinger og samarbeid på tvers av tjenesteområder, og mer bruk av ambulerende team. Videre er redusert arbeidsbelastning, mindre ubunden arbeidstid og økt grunnbemanning påpekt av flere. Sistnevnte, sammen med organisering av arbeidet, ledelse og økonomiske prioriteringer blir også løftet frem som viktig i videreutvikling av heltidsarbeidet i kommunen.

2.7.2 ANDRE HENSYN

Årsak til deltidarbeid varierer, noe som fremgår av både spørreundersøkelse og intervju. Her pekes både på private henliggende og faktorer ved arbeidet/arbeidsplassen, men også holdninger, verdier og forventninger i samfunnet blir trukket frem. Av spørreundersøkelsen er vanligste årsak til deltid oppgitt å være høy arbeidsbelastning og ønske om mer tid til familie/egne barn, samt fleksibiliteten som deltidarbeidet gir.

Årsakene til deltid svarer til dels ut spørsmålet om hva som må til for å få ansatte til å jobbe heltid. De fleste tilbakemeldingene i denne gjennomgangen handler langt på vei om arbeidsordninger. En turnus derimot kan ikke kun måles opp mot antall hele stillinger, den må også være økonomisk-praktisk gjennomførbar og tilfredsstillende en rekke formelle krav. I tillegg bør den bygge opp under brukerbehov og være bærekraftig for de ansatte. Om en turnus er god eller dårlig er med andre ord avhengig av en rekke forhold.

Kommuner som har hatt positive resultater i slike endringsarbeid, har valgt et par pilotenheter der de på forhånd vet at ledere og ansatte er positivt innstilt. Dette ser det også ut til at Hå kommune har hatt god nytte av (avdelingen ved Hå sjukeheim).

Med bakgrunn i forskning om stillingsstørrelser, tjenestekvalitet, arbeidsmiljø og tjenesteorganisering, har FAFO²⁶ satt opp ni kriterier som er anbefalt å vurdere utprøving/ ved endring av turnus opp mot:

- Er turnusen brukervennlig?
- Er den kostnadseffektiv?
- Er den forskriftsmessig/lovlig?
- Bidrar den til et bærekraftig arbeidsmiljø?
- Hvor mange heltidsstillinger er mulig?
- Hvor høy gjennomsnittlig stillingsprosent kan oppnås?
- Er turnusen attraktiv for ansatte?
- Er den attraktiv for ledere?
- Er den gunstig for rekrutteringen?

Funn fra denne gjennomgangen inngår i flere av disse kriteriene. Gjennomgangen viser derimot at også faktorer som kommunen i mindre grad kan påvirke, kan være av betydning for hvorvidt kommunen vil lykkes i sin heltidssatsing. Nemlig kjønnsrollemønster internt i familier, samt forventninger og holdninger i lokalsamfunnet og ansattes faktiske ønske om å jobbe deltid. Det kan med andre ord se ut til at det er den frivillige deltid som er kommunens største barriere mot videreutvikling av heltidskulturen, særlig inne helse- og omsorgssektoren.

Forskningen viser til betydelig motstand fra både ledere og ansatte mot å gjennomføre tiltak som kan lede til en sterk heltidskultur. Dette da en gjennomsnittsleder og ansatte i selvvalgt deltid ofte ikke ønsker noe endring.²⁷ Også denne gjennomgangen viser at en stor andel av deltidsansatte i Hå kommune er frivillig deltid. Det kreves derfor forståelse fra både politikere, ledere og tillitsvalgte om hva det innebærer for et tjenesteområde å gå fra deltidskultur til heltidskultur. Videre er endringene avhengig av at ledere og andre ressurspersoner i kommunen har kvalifikasjoner til å gjennomføre de nødvendige endringsprosessene, samt har turnuskunnskap, og kompetanse til å praktisere nye krav til personalledelse og økonomistyring. Prosjekter som skal gjennom grunnleggende kultur- og holdningsendringer, stiller med andre ord store krav til kommunens samlende endringskompetanse, herunder endringsledelse, involvering, forankring, visjoner og tålmodighet.

2.8 OPPSUMMERING OG VURDERING

Kommune har flere overordnede retningslinjer og strategier for å øke andelen heltidsansatte. Tall viser også at det har vært en jevn økning i andel heltidsansatte siden 2021, hvor andel heltidsansatte i 2022 (47,35%) var godt over målsettingen for 2023 (42%). Kommunen er med andre ord på god vei mot å nå mål om 50 % heltidsansatte innen 2025. Dette i seg selv kan tyde

²⁶ Arbeidsforskningsinstituttet AS

²⁷ Moland & Bråthen 2019; Moland & Schanche 2019

på at kommunens satsing på heltid så langt har gitt resultat. Målsettingen innenfor ulike tjenesteområder og virksomheter varierer derimot i større grad. Denne gjennomgangen kan tyde på at største barriere for videre utvikling av heltidskulturen innenfor helse og omsorg, er frivillig deltid.

Av spørreundersøkelsen fremgår at 45 ansatte som jobber deltid ønsker en større stillingsprosent eller heltidsstilling, og anses derfor som ansatte med ufrivillig deltid. Ca 17% av disse har ikke gjort noen fremstøt for å få større stilling, noe som kan bety at heller ikke leder er kjent med ønsket og derav ikke tilrettelegger for dette. Vi kan ikke se at det er gjennomført noen kartlegging av ufrivillig deltid siden 2020. Medarbeidersamtale, som oppgis som et viktig verktøy i en slik kartlegging, anses heller ikke som tilstrekkelig i kartleggingen. Medarbeidersamtaler er basert på frivillighet fra den ansattes side. Informasjon tyder også på at medarbeidersamtaler i liten grad blir gjennomført innen helse og omsorg. At ufrivillig deltid og stillingsstørrelse er tema i løpende dialog mellom avdelingslederne og de ansatte er positivt, men det utgjør ingen strukturert kartlegging av faktisk ufrivillig deltid. Arbeidsgiver har på den måte ikke nødvendig informasjon for å kunne treffe med tiltak/tilrettelegging for heltid/større deltidsstilling.

Kommunens arbeid med heltid kan bety endring av arbeidsoppgaver, organisering av tjenester, arbeidstid, arbeidsmengde, ledelse mv. For den enkelte ansatte kan dette innebære store endringer i arbeidshverdagen, arbeidslaget og familieforhold, og krever derfor gode forberedelser og en realistisk vurdering av hvor sterk deltidskulturen er – og hvor vanskelig den kan være å endre. Jo mer et tiltak griper inn i tjenestene og de ansattes liv, jo bedre må endringsbegrunnelsene være for å unngå massiv endringsmotstand. Bruk av medarbeidersamtaler, ledersamtaler, andre samtaler der den ansattes stillingsstørrelse tas opp og tjenestenes mål rapporteres, er derfor viktige støttetiltak også i en slik prosess.

Kommunen bør derfor sikre en årlig kartlegging (minst hvert andre år) og systematisk dialog knyttet til ufrivillig deltid. Om medarbeidersamtaler skal brukes som verktøy i dette er det viktig å sikre at disse i større grad blir gjennomført.

Det fremgår ulike meninger om faktisk tilrettelegging for løsninger slik at ansatte som ønsker det kan få større stilling. Her kan det se ut til at praksisen varierer mellom de ulike virksomhetene, avdelingene og fra leder til leder. En større åpenhet knyttet til løsningsalternativ/tiltak og eventuelt nødvendighet av ulik praksis, kan bidra til at diskusjoner og mistenkeliggjøring mot leder både i forhold til ansettelse og tilrettelegging for større stillingsprosent, kan unngås.

Både administrasjonen, virksomhetsledere og tillitsvalgte viser til dialog seg imellom i forbindelse med både stillingsutlysninger, rekrutteringer og behovsvurderinger. Varierende grad av kjennskap til overordnede føringer knyttet til heltidsarbeidet kan derimot bidra til glipp som for eksempel fortrinnsrett ved ansettelse. Både spørreundersøkelsen og informasjon om saker knyttet til krav fra ansatte om større stillinger, kan tyde på at en større bevisstgjøring hos kommunens lederer kan sikre at lovkrav og tiltak knyttet til heltidssatsing i større grad blir ivaretatt. Kommunen bør derfor sikre at ansatte som er involvert i vurderinger knyttet til

ansettelser og bemanningskabler er godt kjent med kommunens retningslinjer og gjeldende lovkrav.

Som hovedregel skal alle stillinger i kommunen utlyses som 100 % stillinger. Basert på tilbakemeldinger fra ansatte ser vi at det lyses ut både deltid og heltid stillinger. I intervju blir det vist til at det er ledig stillingsprosent som er styrende for faktisk utlysning. Ansatte har derimot ulike opplevelser av praksis hvor flere mener at det bør utlyses flere heltidsstillinger. Det er naturlig at den enkelte ansatte ikke samme oversikt som arbeidsgiver gjeldende rammer for utlysning. Stillingen som utlyses må nødvendigvis henge sammen med hva den enkelte virksomhet faktisk har mulighet til innenfor budsjett og arbeidsplan. At stillinger utlyses som deltidsstillinger kan, slik vi ser det, derfor ikke unngås. I dette oppfattes at ansatte er informert om de stillingene som utlyses i tilhørende enhet, og at samarbeide og dialog mellom arbeidsgiver og tillitsvalgte også her er god.

Prosjektlederstillingen for heltidssatsingen vurderes i dette som et godt tiltak. Stillingen er derimot ikke besatt. Slik vi oppfatter er det derfor ingen som per i dag har ansvar for fremdriften i heltidsarbeidet, og derav heller ingen som har det overordnede blikket som kan sikre riktige og like vurderinger i den enkelte virksomhet og/eller tjenesteområde. Vi mener at en prioritering av ansettelse i denne stillingen vil kunne ivareta flere av utfordringene, og eventuelle endringer som vil være hensiktsmessige i videre arbeid med kommunens heltidskultur. En slik stilling bør også være en brikke i spennet mellom administrasjon og politikk, slik at det kan sikres en tilsvarende lik forståelse for dagens situasjon og realistiske målsettinger. Det oppfordres derfor til å prioritere utlysning av stillingen. Ansvar for prosjektstillingen og oppfølgingen av dette arbeidet bør tillegges leder på overordnet nivå. Dette for å unngå at heltidssatsingen stopper opp når stillingen avvikles eller ved eksempelvis fravær.

Erfaringer fra prøveprosjektet ved avdelingen ved Hå sjukeheim oppfattes som positivt. Dette bør deles og vurderes innført også i andre deler av kommunen. Kommunens økning i andel heltidsansatte kan også vitne om at det er andre gode tiltak i kommunen som bør løftes frem og dele. Også er mener vi at prosjektstillingen kan ha en viktig rolle for videre utvikling av heltidskulturen.

2.9 ANBEFALINGER

Vi anbefaler kommunen å:

- sikre systematisk kartlegging av ufrivillig deltid, både på system og individnivå – minst hvert andre år.
- sikre at ansatte som er involvert i ansettelsesprosesser og bemanningsarbeid er godt kjent med kommunens føringer og gjeldende lovkrav
- Prioritere utlysning av vedtatt prosjektlederstilling
- Sikre involvering og dialog med både ansatte, tillitsvalgte, enhets- og avdelingsledere i videreføringen av heltidsarbeidet og iverksettelse av evt. tiltak.

3 KONKLUSJON

Tall viser at det har vært en økning i heltidsansatte i kommunen siden 2021, hvor andel heltidsansatte 2022 er godt over målsettingen for 2023. Kommunen er derfor på god vei mot å nå mål om 50% heltidsansatte innen 2025. Vi finner likevel varierende utvikling innenfor ulike tjenesteområder og enheter hvor særlig helse og omsorg ligger lavt. Dette sammen med ansattes ulike meninger om tilrettelegging for større stillingsprosent tyder på en varierende praksis i tilrettelegging for heltidsstillinger.

Det avdekkes også manglende kartlegginger og lite systematikk knyttet til dialog mellom arbeidsgiver og ansatte for oversikt på ufrivillig deltid i den enkelte enhet og årsaken til dette. Vi finner derimot at majoriteten av de deltidsansatte innen området helse og sosial (60 %) jobber frivillig deltid, mens resterende deltidsansatte (39 %) ønsker økt stillingsprosent. 1 % av de deltidsansatte ønsker å redusere stilling.

Årsak til deltidsarbeid varierer, noe som fremgår av både spørreundersøkelse og intervju. Her pekes både på private henliggende og faktorer ved arbeidet/arbeidsplassen, men også holdninger, verdier og forventninger i samfunnet blir trukket frem. Av spørreundersøkelsen er vanligste årsak til deltid oppgitt å være høy arbeidsbelastning og ønske om mer tid til familie/egne barn, samt fleksibiliteten som deltidsarbeidet gir. Årsaken til ufrivillige deltid synes i stor grad å skyldes manglende tilbud om heltid.

Det er flere faktorer som blir løftet frem i arbeidet for å få ansatte til å velge heltid foran deltid. Her trekkes blant annet frem økt tilrettelegging for kombinasjonsstillinger og samarbeid på tvers av tjenesteområder, samt mer bruk av ambulerende team. Videre er redusert arbeidsbelastning, mindre ubunden arbeidstid og økt grunnbemanning påpekt av flere. Sistnevnte, sammen med organisering av arbeidet, ledelse og økonomiske prioriteringer blir også løftet frem som viktig i videreutvikling av heltidsarbeidet i kommunen. Forskingen viser til betydelig motstand fra både ledere og ansatte mot å gjennomføre tiltak som kan lede til en sterk heltidskultur. Vi mener derfor at et videre arbeid med heltidskulturen, særlig inne helse og omsorg, stiller krav til kommunens samlende endringskompetanse, herunder endringsledelse, involvering, forankring, visjoner og tålmodighet.



VEDLEGG

Muntlige kilder

- Leder for Hå sykehjem
- Leder for Klokkarhagen sykehjem
- Leder for hjemmetjenesten sør
- Leder for hjemmetjenesten nord
- Kommunalsjef for helse- og sosialsaker i Hå kommune
- Sjef for HR/HMS-avdeling i Hå kommune
- Hovedtillitsvalgte og plasstillitsvalgte fra NSF, Delta/YS og Fagforbundet

Kommunens mål og strategier for administrativ organisering/personalpolitikk

Tabell 5: Kommunens mål og strategier for administrativ organisering/personalpolitikk

1. Hovedmål: Ha tilstrekkelig med arbeidskraft		
1.1. Delmål: Beholde de arbeidstakerne vi har og rekruttere nye, særlig unge og nyutdannede	1.2. Delmål: Legge til rette for at ansatte får bruke og utvikle kompetansen sin	1.3. Delmål: Ha et arbeidsmiljø tuftet på samarbeid, der den enkelte kjenner seg verdsatt og trygg, og får utviklende oppgaver
1.1.1. Strategier: Ha et lønnsnivå som er på nivå med byene i fylket og kommunene lenger nord på Jæren. Ha et lønnsnivå i spesielle stillinger som kan konkurrere med næringslivet Legge til rette for kompetanseheving og utvikling. Legge til rette for å beholde seniorer med nødvendig kompetanse.	1.2.1. Strategier: Rekruttere godt utdannede og høyt kompetente personer som kan opprettholde og utvikle fagmiljøet. Legge til rette for videreutdanning. Sørge for lederutvikling med oppfølging, intern opplæring og videreutdanning	1.3.1. Strategier: Arbeide systematisk med IA og spørsmål som gjelder fraværs- og nærhetsfaktorer. Invitere til samarbeid og dialog med arbeidstakerorganisasjonene. Legge til rette for et kulturelt mangfold. Arbeide i tråd med de etiske retningslinjene. Fremme de verdiene og holdningene som er fastsatt for organisasjonskulturen i virksomheten.

Arbeide for å ha gode arbeidsvilkår og velferdsordninger.		
Legge til rette for å øke stillingsstørrelse til de som ønsker det.		
Arbeide med kommunen sitt omdømme		

Kilde: Kommuneplan for Hå kommune 2014-2028

Begrepsforklaringer – tiltak for heltidskultur, Helse & sosial, Hå kommune 2021

Langvakter – defineres i retningslinjene som vakter med arbeidstid over 10 timer per vakt. Arbeidsgiver kan avtale vaktlengder inntil 12,5 timer med tillitsvalgte lokalt. Langvakter kan være egnet på arbeidsplasser med relativt lav arbeidsintensitet og der det er mulig å planlegge aktiviteten i en døgnrytmeplan. Langvakter kan være et virkemiddel for å bidra til mer kontinuitet og færre vaktskift. Tiltaket kan være med å redusere antall helgestillinger og dermed være et redskap for å kunne gi større stillinger til et færre antall ansatte. I tillegg får tjenestemottaker/bruker færre ansatte å forholde seg til, som kan bidra til å skape trygghet.

Årsturnus – defineres i retningslinjene som en turnus over 52 uker. Den enkelte ansattes arbeidstid, ferie, fritid og eventuelle permisjoner m.m. tilsvarende stillingsstørrelsen legges da inn for ett år frem i tid. Årsturnus er et tiltak som kan gi gode muligheter for god ressurs- og økonomiplanlegging, forutsigbarhet og trygghet for både brukere og ansatte. Årsturnus kan gjøre det enklere å planlegge langsiktig, samt å innfri den ansattes vakt- og fritidsønsker. Det beskrives at årsturnus som tiltak krever en grundig analyse av behovet for bemanning og kompetanse relatert til driftens variasjon i de ulike tidene på døgnet, gjennom hele året. Ved å overføre innleie, vikar og overtidbudsjett til faste, større stillinger ved oppstart av årsturnus, kan kommunen på sikt oppnå en økonomisk gevinst og redusert deltid. Små stillingsstørrelser kan slås sammen til større stillinger, hvor de deltidsansatte som ønsker det kan tilbys stillingsutvidelse.

Midtvakter – kan iht. retningslinjene benyttes av leder dersom dette fører til en god ressursutnyttelse på avdelingen og er til tjenestemottaker/bruker sitt beste. Det skal være frivillig for den ansatte å jobbe midtvakt. Minimum vaktlengde for en midtvakt er 7 timer og den kan ikke overstige 10 timer. Leder kan videre lyse ut stillinger med midtvakter i turnus.

Hyppigere helgearbeid – beskrives i retningslinjene som et tilgjengelig verktøy dersom den ansatte selv ønsker dette. Kommunen baserer seg på jobb hver tredje helg. Leder og ansatt må imidlertid være observant på hvor mye helgearbeid den ansatte utfører i løpet av ett år. Dersom en jobber mange helger, reduseres muligheten for å jobbe ekstra søndager og helligdager utenom

oppsatte vakter (aml § 10-8 (4)). Arbeidsgiver og arbeidstaker kan inngå en skriftlig avtale om arbeid inntil tre søndager på rad, men med gjennomsnittlig fri annenhver søndag i løpet av 26 uker. Dersom flere ansatte ønsker å jobbe mer helg, vises det til at årsturnus være et godt alternativ.

Ubunden arbeidstid – kommunen kan ifølge retningslinjene ansette personal i fast stilling med ubunden tid for å øke opp stillinger. Det fastslås at det da må være behov for kompetansen på avdelingen, samt at ansettelsen må være avklart med kommunalsjef og tillitsvalgte. Ubunden tid er følgelig å anse som en fast stilling. Det påpekes at det er viktig at det opplyses om at den ansatte i kommunen har ubunden tid. Dersom den aktuelle avdelingen ikke har tilstrekkelig med ledige vakter, kan den ansatte dermed bli omplassert til andre avdelinger som behøver det. Ledere må også ha fokus på om det er ansatte med ubunden tid som er kvalifisert for ledige stillinger som oppstår før de lyses ut.