

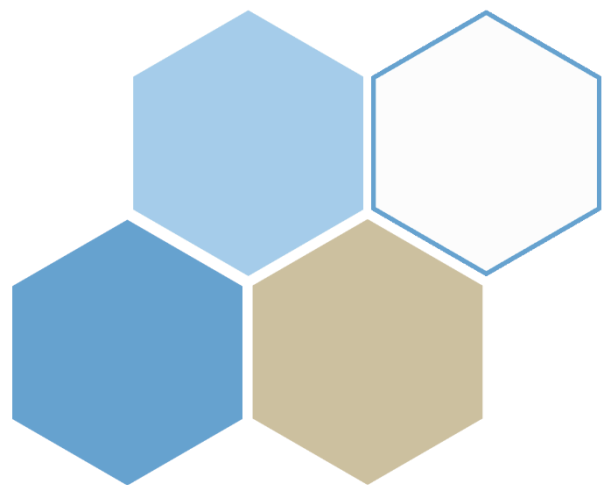
Antaget: 2018-11-13, § 175 Kommunstyrelsen

Gäller från: 2018-12-01

Ansvarig: Personalchefen

Revideras: Vid behov

Handlingsplan "Heltid som norm" 2018-2021



Innehållsförteckning

1 Sammanfattning	1
1.1 Centralt avtal	Fel! Bokmärket är inte definierat.
1.2 Markaryds kommun	1
2 Bakgrund	2
3 Syfte	2
4 Koppling till kommunens mål	2
5 Avgränsningar	2
6 Nulägesanalys.....	2
7 Rekryteringsbehov	3
8 Organisation och bemanning	3
9 Arbetsmiljö och delaktighet	4
10 SKL:s strategier för att nå framgång	4
11 Möjligheter och utmaningar med heltid som norm	5
11.1 Vård och omsorg	6
11.2 Utbildning, barnomsorg och kultur och fritid	7
11.3 Kost- och städverksamhet	
12 Villkor för heltidsanställning	7
13 Förslag till åtgärder	7

1 Sammanfattning

1.1 Centrala avtal

Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) har i ett centralt avtal tillsammans med Kommunal kommit överens om följande;

1. Vid nyanställningar skall det normala vara heltid
2. Redan anställda skall i högre utsträckning arbeta heltid
3. Arbetsgivare skall ha en plan för hur andelen medarbetare som arbetar heltid skall öka

Heltidsfrågan är viktig också av jämställdhetsskäl. Deltidsarbete är vanligare bland kvinnor och innebär att kvinnor överlag därför har lägre inkomst och lägre pension. Fler heltidsanställda bidrar därför till ökad jämställdhet och mer attraktiva arbeten.

1.2 Markaryds kommun

Markaryds kommun och Kommunal har under arbetet med att ta fram handlingsplanen, haft regelbundna avstämningar. Arbetet med heltid som norm följer SKL:s och Kommunals riktlinjer; att arbeta aktivt och målinriktat med att erbjuda medarbetarna heltidsanställningar för att vara en attraktiv arbetsgivare och se medarbetarna som sin främsta resurs.

Handlingsplanen berör i första hand Kommunals avtalsområde men det är önskvärt att hela organisationen strävar efter att bli en heltidsorganisation.

Avtalet innehåller också en strävan efter att införa en sammanhållen arbetstid utan delade turer. Att ge medarbetarna möjlighet att arbeta heltid kommer att kräva tid att implementera och även avsätta resurser i form av projektledare som arbetar fokuserat och samordnar implementeringen.

Det finns dock anställda som av någon anledning inte vill arbeta heltid. För dessa finns en möjlighet att ansöka om partiell tjänstledighet. Det är dock verksamhetens förutsättningar som avgör huruvida en sådan begäran om ledighet kan beviljas.

De möjligheter som kan ges i arbetet med heltidsarbete som norm ska resultera i en ökad kontinuitet och bättre kvalitet för den som utnyttjar de tjänster som kommunen tillhandahåller, ett minskat vikariebehov, lägre sjukfrånvaro, ökad inkomst och pension för medarbetaren men även att Markaryds kommun blir en mer attraktiv arbetsgivare.

De utmaningar som möter oss i arbetet med heltidsarbete som norm är att det kräver ett nytt sätt att tänka med ändrad logistik och bemanning och att finna hållbara och långsiktiga lösningar. Att införa heltid är en process och alla inblandade – politiker, tjänstemän, fackliga företrädare och medarbetare – behöver arbeta mot samma mål.

2 Bakgrund

Behovet av personal är mycket stort de närmaste åren och efterfrågan ser inte ut att minska. Därför behöver kompetensen tryggas. Skolan, vården och omsorgen behöver rekrytera många nya medarbetare de närmsta åren. Genom att ta tillvara befintlig kompetens på ett bättre sätt kan man både minska rekryteringsbehovet och även få tillgång till mer personal. Valfärden behöver samtidigt erbjuda attraktiva anställningar för att kunna rekrytera och behålla medarbetare. Målet är också att i förlängningen minska behovet av de otryggare visstidsanställningarna samt även att öka jämställdheten.

3 Syfte

Syftet med handlingsplanen är att visa på gemensam vilja från båda parter, att genom samverkan ta fram åtgärder för hur Markaryds kommun ska kunna erbjuda medarbetare anställning på heltid. Utifrån denna handlingsplan ska varje huvuduppdrag kompletteras med åtgärdsplaner som beskriver åtgärder för hur bemanning, arbetsmiljö och schemaläggning ska organiseras, utifrån huvuduppdragets och verksamheternas specifika förutsättningar.

4 Koppling till kommunens mål

Markaryds kommun har som målsättning att vara en attraktiv arbetsgivare som kan behålla och rekrytera medarbetare för att möta framtida behov av kommunal verksamhet.

5 Avgränsningar

Handlingsplanen omfattar i första hand dom som är tillsvidareanställda inom Kommunals avtalsområde, men det är önskvärt att hela organisationen strävar efter att utvecklas mot en heltidsorganisation. Med heltidsanställning avses de som har en heltidstjänst i sin grundanställning.

6 Nulägesanalys

Markaryds kommun liksom många arbetsgivare, såväl offentliga som privata, står för en stor utmaning att få sitt personalbehov tillgodosett. Inom den kommunala världen pågår en stor personalomsättning bland annat beroende på stora pensionsavgångar.

Markaryds kommun har sedan många år tillbaka erbjudit anställda inom vård och omsorg inom Kommunals avtalsområde rätt att välja sin egen sysselsättningsgrad, ”Rätt till heltid”. Detta innebär att de som vill arbeta heltid har rätt till detta. Trots detta så är det endast 42,9 % av personalen inom vård och omsorg som jobbar heltid i Markaryds kommun. Av de som är anställda på Kommunals avtalsområde inom förskola och barnomsorg jobbar 51,1 % heltid. Av alla anställda inom Markaryds kommun arbetar 62,3 % heltid. Antalet timmar för

yllnads- och övertid uppgick under 2016 till 15 277 timmar. Av dessa stod socialförvaltningen för 9 676 timmar.

7 Rekryteringsbehov

I rapporten ”Rekryteringsutmaningen, Sveriges viktigaste jobb” (2015) beskriver SKL det framtida rekryteringsbehovet i välfärdens Sverige: ”Mer än en miljon människor arbetar i välfärden. Ungefär en tredjedel av dessa uppnår pensionsålder den närmaste tioårsperioden. Samtidigt ökar både andelen äldre och barn i befolkningen, vilket gör att behovet av skola vård och omsorg växer. Detta leder till stora rekryteringsbehov. Om inga förändringar görs i arbetsätt, organisation och bemanning skulle det behövas över en halv miljon nya medarbetare i välfärden fram till 2023.”

Antalet ledigförklarade tjänster i Markaryds kommun beräknas de kommande åren komma upp i ca 190 per år. Merparten av dessa tjänster är ersättningsrekryteringar för personal som slutat sina anställningar samt vikariat på grund av föräldraledighet och långtidssjukskrivningar.

Pensionsåldern är numera rörlig, för närvarande mellan 61 och 67 år. Om man beräknar att 65 års ålder är den genomsnittliga pensionsåldern kommer ca 18 av kommunens anställda avsluta sin anställning på grund av pensionering under 2018. Under 2019 beräknas siffran till 19 och motsvarande siffra under 2020 blir 24.

Markaryds kommun står inför ett stort rekryteringsbehov de närmaste åren. Förutom de nämnda pensioneringarna så kommer behov uppstå av ett stort antal ersättningsrekryteringar på grund av att anställda slutar sin anställning för att börja hos annan arbetsgivare eller för att utbilda sig. Dessutom måste ett antal vikarier rekryteras för personal som är föräldralediga och långtidssjukskrivna.

8 Organisation och bemanning

Markaryds kommun är för att vara en kommun en relativt liten arbetsgivare. Fördelarna med detta är närheten och att hela den kommunala verksamheten är överblickbar vilket kan vara gynnsamt i processen att skapa heltidsanställningar. Kombinationstjänster över förvaltningsgränserna kan vara av betydelse för att lyckas med heltidsmålet och då är inte minst närheten och kunskapen om varandras verksamheter viktig.

Alla verksamheter i Markaryds kommun ges i uppdrag att planera och organisera verksamheten på så sätt att 2021 är heltid det normala anställningsförhållandet.

Personalavdelningen kommer att vara behjälplig med råd och stöd till verksamheterna i denna process.

Behovet av om en kommungemensam bemanningsverksamhet skall tas utredas.

9 Arbetsmiljö och delaktighet

För att bli framgångsrik i arbetet med heltid som norm är det viktigt att arbeta målinriktat, långsiktigt och systematiskt med den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

Det krävs ett nytt tankesätt kring och en ny hantering av bemanning och schemaläggning, tillsammans med ett bibehållet fokus på arbetsmiljö. Markaryds kommun har som arbetsgivare ett ansvar att se till att arbetsbelastningen såväl fysiskt som psykiskt är rimlig, för att kunna arbeta heltid. Dock får inte verksamhetens behov stå tillbaka till förmån för anställdas önskemål om dessa inte kan kombineras. Processen med övergång från deltid till heltid skall vara en stående punkt hos respektive skyddskommitté. Detta inte minst för att parterna tillsammans skall verka för en god arbetsmiljö för alla.

När beslut om plan för heltidsarbete som norm är antagen skall alla anställda i Markaryds kommun få information om vad detta innebär. Vid dessa informationer skall berörda fackliga organisationer inbjudas att delta. I arbetet med heltidsarbete som norm så är det viktigt att skapa delaktighet, involvera och engagera medarbetarna och att föra en kontinuerlig dialog. Viktiga frågor att kommunicera är varför arbetsgivaren arbetar för heltidsarbete som norm och vad det innebär. Det är av vikt att det finns en förståelse för bakgrunden till arbetet samt att det kan komma att påverka exempelvis schemaläggning och bemanning. Även för dem som redan arbetar heltid kan arbetet innebära en förändring, genom t.ex. förändrade scheman. Det är viktigt att arbetsgivaren skapar kommunikationskanaler genom t.ex. APT och samverkansgrupp för att ha en öppen dialog med medarbetarna och samverka med arbetstagarorganisationerna.

Personalavdelningen skall varje år ta fram en rapport om hur processen med heltid som norm fortgår vilken ska presenteras för kommunens personalorgan.

10 SKL:s strategier för att nå framgång

SKL har sammanställt övriga kommuners erfarenheter och råd för arbetet med heltidsfrågan, i skriften *"Om fler jobbar mer, heltidsfrågan i välfärden"* (2015).

1. Utgå från lokala förutsättningar

Hur ser förutsättningarna ut just hos oss? Bestående förändringar uppnås när man utgår från specifika lokala behov och förutsättningar utifrån till exempel kommunens storlek, avstånden mellan brukarna beroende på om det är glesbygd eller stad, aktuell bemanning och antalet timavlönade och vikarier. En annan variabel kan vara hur stor del av verksamheten som drivs i egen regi. De bästa lösningarna skapas lokalt i samverkan mellan arbetsgivare, medarbetare och arbetstagarorganisationer.

2. Ett tydligt politiskt beslut är en förutsättning

Vad ska uppnås inom vilka verksamheter? Framgång i heltidsfrågan förutsätter tydliga politiska beslut och uppdrag samt resurser för förändringsarbete. Grunden för ett tydligt politiskt beslut är ett väl genomarbetat beslutsunderlag. För att lyckas med införandet av heltid krävs att frågan prioriteras högre än många andra frågor som också är angelägna.

3. Realistisk tidplan – heltidsarbetet tar tid

När ska heltid vara genomfört och är tidplanen realistisk? Att införa heltid är ett stort förändringsarbete som tar tid. Många kommuner har gjort bedömningen att det behövs en särskild projektorganisation för genomförandet. Det är också viktigt att de chefer som ska driva förändringsarbetet får ett bra stöd från exempelvis HR- och ekonomiavdelningarna. Tänk också långsiktigt – vad händer efter projektiden?

4. Gör förändringen begriplig och skapa delaktighet

Varför gör vi det här och vad innebär det? Informera kontinuerligt och skapa samsyn genom en god dialog med medarbetarna och samverka med facket. Var tydlig med att alla anställda kommer att påverkas – även de som i dag har en heltidstjänst. De som går upp i tid får en högre inkomst och på sikt också bättre pension. Men det kan också innebära nya scheman, med fler helpass och kvällar. Det kan också bli aktuellt att jobba på andra och fler arbetsplatser än den ordinarie.

5. Tänk nytt när verksamheten organiseras

Se över verksamheten och tänk i nya banor när heltid införs.

- Kan arbetstoppar kapas om vissa uppgifter utförs på andra tider än de alltid har gjort?
- Behöver grundbemanningen förändras?
- Hur ska verksamheten förhålla er till delade turer, helgarbete och långa turer?
- Behövs en bemanningsenhet/pool som hanterar frånvaro och vikariat?
- Vilken arbetstidsmodell ska verksamheterna utgå ifrån?

6. Uppmuntra fler att jobba mer

En heltidsanställning behöver inte innebära att man jobbar heltid. Heltidsavtal innehåller ofta också en rättighet att jobba deltid för den som så önskar. Paradoxalt nog kan det alltså vara lättare att få jobba deltid i kommuner som erbjuder rätt till heltid. Det finns exempel på kommuner där andelen heltidsanställda ökat samtidigt som andelen heltidsarbetande minskat. Vad krävs för att minska det frivilliga deltidarbetet? Fråga årligen alla som arbetar deltid, exempelvis i medarbetarsamtal, om orsakerna till att de valt deltid. Det kan handla om arbetsbelastning hemma och på arbetsplatsen, men även att medarbetarna anser sig sakna kompetens och förmåga att gå upp i tid. Är det arbetsrelaterat så se om något på arbetsplatsen kan förändras.

11 Möjligheter och utmaningar med heltid som norm

En möjlighet vid ökade heltidsanställningar är att de personella och ekonomiska resurserna används effektivare samtidigt som bilden av Markaryds kommun som en attraktiv arbetsgivare stärks. Om en större andel av de anställda arbetar heltid så behöver inte lika många nya medarbetare rekryteras och arbetsgivaren får en ökad tillgång på personal. Heltidsarbete som norm ökar även möjligheterna att rekrytera och behålla medarbetare.

Våra olika verksamheter har olika förutsättningar att hantera rätt till heltid och man behöver utgå från det för att försöka hitta anpassade lösningar. Utmaningen ligger i att lösa det rent logistiskt med bemanning, speciellt inom de verksamheter som styrs helt av brukarens behov och som är mer personalintensiva under koncentrerade tidpunkter, vilket innebär en större utmaning att lösa bemanningslogistiken. Rätt bemanning ska ta hänsyn till att brukaren är i fokus och att medarbetarna har en god arbetsmiljö. Det gäller att hitta goda exempel i övriga kommuner som genomfört denna process, tänka kreativt ”utanför boxen”, utbilda chefer och administrativ personal i bemanningslogistik och investera i digitala system som optimerar och underlättar planeringen.

När fler går från deltid till heltid ställs nya krav på verksamheten och även nya krav på medarbetaren. Det kommer att krävas en förändring där man som medarbetare ser sig som en resurs för hela kommunen. För att lyckas i denna förändring behöver förväntningar, attityder och värderingar tydliggöras från arbetsgivarens sida.

11.1 Vård och omsorg

Inom vård- och omsorg är det alltid brukarens behov som ligger till grund för hur arbetstiden schemaläggs. I arbetet med att bemanna en verksamhet är det inte tillräckligt att se till den samlade sysselsättningsgraden i verksamheten. Stora delar av arbetet utförs vid samma tidpunkt, s.k. arbetstoppar, under dagen vilket medför att verksamheten snarare är beroende av antalet personer som är i tjänst. Detta är en del av förklaringen till varför det inom äldreomsorgen är vanligt med deltidstjänster. På så sätt har verksamheten kunnat maximera antalet personer (t ex två halvdisansställda framför en heltidsanställd). Åtgärder som kan användas i arbetet för att öka andelen heltidstjänster är en ökad flexibilitet i planeringen av arbetet och att medarbetare inte bara arbetar (gentemot) i en enhet/arbetsgrupp, utan också arbetar på andra platser där det finns behov.

11.2 Utbildning, barnomsorg och kultur och fritid

Lärare och förskollärare är briststyrken och för att stå sig i konkurrensen om behörig personal måste arbetsgivaren kunna erbjuda heltidstjänster. De tjänster som har en låg sysselsättningsgrad kan t ex så långt som möjligt kombineras med tjänst på annan enhet.

11.3 Kost- och städverksamhet

Inom måltidsservice och lokalvård finns många deltidsanställningar. Kostverksamheten är till stor del styrd av ”antalet händer” vid koncentrerade tidpunkter under dagen. Chefer inom verksamheten ser en möjlighet till fler heltidstjänster genom ett helhetstänk och ökat samarbete mellan verksamheter och huvuduppdragen för att effektivisera och ta in färre vikarier. Lokalvård arbetar idag aktivt med att erbjuda heltid och att fasa ut deltidsanställningarna. Nyanställningar sker idag företrädesvis på heltid. Lokalvård har även ett visst samarbete med måltidsservice för att kunna erbjuda kombinationstjänster. Möjligheterna för lokalvård är relativt goda eftersom de inte i så stor utsträckning är beroende av brukares behov vid vissa tider.

12 Villkor för heltidsanställning

Arbetsgivaren ska ha ett helhetstänk och erbjuda heltidstjänst på samma arbetsställe så långt det är möjligt. När det inte finns möjlighet att erbjuda heltid på samma arbetsställe så är alternativet att hitta kombinerade tjänster inom andra verksamheter. Erbjudande om heltid, alternativt höjd sysselsättningsgrad, ska vara inom arbetsavtalet och kombinationen av tjänster ska vara en rimlig, praktiskt genomförbar lösning som innebär en god arbetsmiljö för medarbetaren. Resor mellan arbetsplatserna under samma dag ska räknas som arbetstid.

Anställda som av någon anledning utanför ledighetslagstiftningen inte vill arbeta heltid kan begära partiell tjänstledighet. Det är dock verksamhetens förutsättningar som avgör huruvida sådan begäran om ledighet kan beviljas.

13 Förslag till åtgärder

Förslag till åtgärder som härmed läggs fram i det fortsatta arbetet med ”Heltidsarbete som norm” är att:

- Vid nyanställning är det normala heltid
- Redan anställda skall i högre utsträckning arbeta heltid
- En plan skall antas över hur andelen medarbetare som arbetar heltid skall öka