

slutrapport

HELdel

projektet

Augusti 2005



Projektledare Lars-Gunnar Bergman



Piteå Kommun
Socialtjänsten

HELAPROJEKTET



Innehåll

Sida

| | |
|--|-----------|
| Kort fakta om projektet | 4 |
| Sammanfattning | 5 |
| 1. Inledning | 7 |
| 2. Syfte | 8 |
| 3. Målsättning | 8 |
| 4. Målgrupp | 8 |
| 5. Projektorganisation | 9 |
| 6. Metod | 9 |
| 6:1 Arbetsmodell arbetslagens planering | 10 |
| 6:1:1 Förutsättningar | 10 |
| 6:1:1:1 Tjänstledighet | 10 |
| 6:1:1:2 Tillämpningsregler individuella scheman | 10 |
| 6:1:2 Viktiga fakta | 10 |
| 6:1:3 Viktiga åtgärder | 10 |
| 7. Spridning och påverkan | 10 |
| 7:1 Internt | 10 |
| 7:2 Externt | 11 |
| 8. Utvärdering och uppföljning | 11 |
| 9. Resultat och slutsatser | 11 |
| 9:1 Resultat | 11 |
| 9:1:1 Aktiviteter | 12 |
| 9:1:2 Deltagarredovisning | 12 |
| 9:1:3 Övrig redovisning | 13 |
| 9:2 Slutsatser | 14 |
| 9:2:1 Personalkonsekvenser | 14 |
| 9:2:2 Ekonomiska konsekvenser | 14 |
| 9:2:3 Verksamhetskonsekvenser | 15 |
| 9:2:4 Jämställdhetsperspektivet | 15 |
| Bilagor: | |
| 1. Tillämpningsregler flexibla individuella schema | 16 |
| 2. Komrevs slutrapport (Separat bilaga) | |
| 3. Arbetslivsinstitutets slutrapport (Separat bilaga) | |

Kortfakta om projektet

| | |
|---|--|
| Projektamn: | HELdel projektet |
| Projektanordnare: | Piteå kommun |
| Projektperiod (år/m - år/m) inklusive eventuell separat förstudieperiod: | 2003-02-20 - 2005-06-30 |
| Total projektkostnad, även medfinansiering: | 12.257.100:- |
| För mer information, kontakta: (namn och funktion på två personer) | 1. Projektledare: Lars-Gunnar Bergman 2. Socialchef: Gunnar Eriksson |
| Telefon/fax: | 1. Tel: 0911 - 69 62 60 Fax: 0911- 731 34 2. Tel: 0911 - 69 62 66 Fax: 0911- 69 62 67 |
| E-post: | 1. lars-gunnar.bergman@soc.pitea.se 2. gunnar.eriksson@soc.pitea.se |
| Rapportförfattare: (om annan/andra än ovanstående) | |
| Telefon/fax: | |
| E-post: | |
| Övriga rapporter eller annat material från projektet: | 1. Komrevs slutrapport 2. Arbetslivsinstitutets slutrapport |

Sammanfattning

Socialtjänsten i Piteå startade i september 2002 ett personalförsörjningsprojekt som har gått under namnet "HELdel projektet" - ett projekt i tiden. I juni 2005 avslutades projektet och permanentades. Projektorganisation och projektledning kommer att finnas kvar året ut.

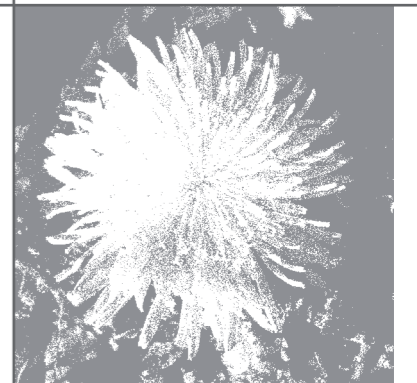
Syftet med projektet har varit att försöka hitta en lösning för att klara personalförsörjningen på kort och lång sikt. Att arbeta inom vård och omsorg skall bli mer attraktivt samtidigt som vi även i framtiden skall upprätthålla en bra kvalitet inom givna befintliga budgetramar. Målsättningen var att ge de anställda den ökade trygghet som heltid ger men även öka delaktigheten, inflytandet och jämställdheten samt skapa en möjlighet för alla anställda att själv kunna välja om man vill arbeta mindre och behålla sin heltidsanställning. Det har varit ett stort engagemang från alla inblandade och man har under hela projekttiden tagit ett stort ansvar och behållit målfokus.

När projektet avslutades i juni 2005 arbetade 100 arbetslag av 111 enligt HELdel modellen vilket innebär att 650 av målgruppens 850 personer gått in i projektet varav 400 deltidsanställda har fått en heltidsanställning. Av dessa var 85 personer tidigare las 2000 anställda. Innan årets slut kommer alla 111 arbetslagen att arbeta enligt modellen och på flexibla individuella scheman vilket innebär att alla 480 deltidsanställda som tillhörde målgruppen har fått en heltidsanställning. Vi har då lyckats minska den ofrivilliga deltidsarbetslösheten med 93 % från 150 till 10 personer. De 10 personer som fortfarande är deltidsarbetslösa arbetar på natten och tillhör inte målgruppen.

Effektmålen är till stora delar uppfyllda, vilket innebär att deltidsarbetslösheten för fastanställd personal som tillhör målgruppen i det närmaste har upphört och bidragsberoendet minskat. Andelen heltidsanställda har ökat. Kostnaden för sjukfrånvaron har stannat upp. Kostnader för vikarier, introduktion, fyllnadstjänstgöring och övertid har minskat. Kostnaderna för fastanställd personal har ökat. Medbestämmandet har ökat. De anställda har blivit mer delaktiga och fått större möjlighet att kombinera privatliv och arbete. Vi har inte lyckats med att anställa fler män. Detta beror till stora delar på att vi i nuläget inte har någon externrekrytering av personal. När det gäller jämställdheten totalt sett så har den ökat. Vilket innebär att alla anställda

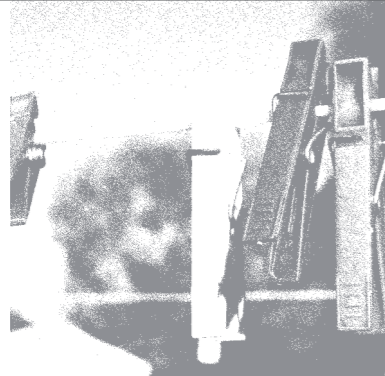
oberoende av om man är man eller kvinna, ung eller gammal, har barn eller inte nu har samma möjlighet att påverka hur mycket och när man vill arbeta. Projektet har också inneburit att vi har kunnat omsätta delar av jämställdhetslagen och kommunens jämställdhetsplan i praktiken.

Övervägande delen av den personal som gått in i projektet är positiva till projektet och vill inte återgå till det gamla systemet med deltidsanställningar och fasta scheman, men det finns även personal som är missnöjda och oroliga för övertalighet, ökad rörlighet mellan arbetslagen, ökad kvälls och helgtjänstgöring.



Visst är det möjligt att öka jämställdheten och tryggheten genom heltid som norm och att man själv får välja hur mycket man vill arbeta. Men det kräver att hela organisationen arbetar med de planeringsförutsättningar som är framtagna och att alla arbetar mot samma mål i samverkan mellan arbetslag - ledning - politik och fackliga organisationer. Viktiga ingredienser i samband med genomförandet har varit att förankra projektet i hela organisationen på alla nivåer och att behålla målfokus. Klarlägga ansvar, förutsättningar och förväntningar samt ge förtroenden. Stimulera ett flexibelt arbetssätt. Stödja internt och externt samarbete och samverkan. Öka budgetmedvetenheten bland de anställda. Visa respekt för varandras olikheter. Intern spridning och påverkan.

När det gäller de ekonomiska konsekvenserna har vi konstaterat att bidragsberoendet från a-kassan för fastanställd personal i det närmaste har upphört. Staten har fått minskade kostnader med ca 4 miljoner/år och de fackliga organisationerna med ca 400.000,- / år.



För Piteå kommun och socialtjänsten har vi klarat att hålla oss inom befintliga budgetramar. Den totala lönekostnaden för berörda verksamheter som gått in i projektet är i stort sett oförändrad. Hänsyn har tagits till löneökning och förändrade budgetramar. Under projekttiden har verksamhetsneddragningar, besparingar och omfördelningar genomförts. Hur detta har påverkat den totala lönekostnaden är svårt att få fram. Men jag är övertygad om att den modell som vi arbetar efter i projektet är en av flera faktorer som gjort att vi har kunnat hålla budgetramarna.

Arbetslivsinstitutet och Komrev har ansvarat för uppföljning och utvärdering av projektet. Deras slutrapporter kommer att färdigställas under hösten. Slutsatserna har presenterats på en intern avslutningskonferens för 350 personer i maj 2005. Där deltog politiker, representanter från arbetslagen, de fackliga organisationerna, och arbetsförmedlingen.

I. Inledning

Projektet startade hösten 2002 och avslutades i juni - 05 och socialnämnden har beslutat att permanenta projektet för målgruppen från och med 1 juni 2005.

I samverkan med de fackliga organisationerna beslutades att vi skulle starta ett projekt som byggde på "Heltid - en rättighet, deltid - en möjlighet" Projektet skulle gå ut på att erbjuda fastanställd personal inom äldre - och handikappomsorgen heltidsanställning med möjlighet att söka tjänstledigt den tid som man vill vara ledig. Erbjudandet skulle gälla den personal som var i tjänst och tillhörde en speciell utvald målgrupp.

En projektorganisation togs fram med styrgrupp, referensgrupper och arbetsgrupper och en projektledare anställdes.

I samband med uppstarten gjordes en nulägesbeskrivning och kartläggning över personalsituationen och en framtidsprognos togs fram. I denna kunde vi konstatera att den ofrivilliga deltidsarbetslösheten var hög, långtidssjukskrivningarna visade på en ökning och pensionsavgångarna skulle öka de närmaste åren med en generationsväxling som följd (40 - tallisterna ut från arbetsmarknaden och 80 - tallisterna in). Detta innebär också att de som är på väg in på arbetsmarknaden har andra värderingar och krav än de som är på väg ut.

Följande frågeställningar aktualiserades:

- Hur ska vi kunna ställa om fötterna i organisationen och verksamheterna för att möta framtidens behov och krav från berörda?
- Hur ska vi klara den framtida personalförsörjningen?
- Höja attraktionskraften?
- Upprätthålla en bra kvalitet, samtidigt som vår ekonomiska hållas i balans?

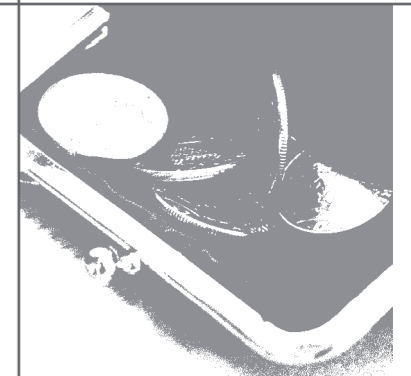
Vi ansökte om pengar från arbetsmiljöverkets "Helaprojekt" och beviljades ett bidrag på 4,9 milj. Bidraget innebar att vi kunde utöka projektet från 6 pilotgrupper till att omfatta alla arbetslag som tillhörde målgruppen. Totalt 111 arbetslag. Projektet blev ett stort genomförandeprojekt och har i och med detta även uppmärksammats nationellt. Bidraget har varit till stor hjälp i genomförandet av projektet. Vi har med

dess hjälp kunnat frigöra personal från de olika arbetslagen för att tillsammans med arbetsledningen planera och arbeta med genomförandet rent praktiskt. Bidraget har också varit till hjälp vid spridning och påverkan internt och externt.

Socialtjänsten har nu under 2,5 år arbetat med projektet i samverkan med Arbetsmiljöverket (Helaprojektet), de fackliga organisationerna och arbetsförmedlingen.

Under projekttiden har alla arbetslag som tillhört målgruppen fått möjlighet att gå in i projektet utifrån frivillighet och mognad. Vid projekttidens slut i juni 2005 har 100 arbetslag som tillhör målgruppen gått in i projektet. Av de 850 personer som varit berörda (785 kvinnor och 65 män) arbetar nu 650 personer efter HELdel modellen. Fram till i juni 2005 har 400 deltidsanställda kunnat erbjudas heltidsanställning

När vi startade projektet var 150 personer ofrivilligt deltidsarbetslösa och stod till arbetsmarknadens förfogande och sökte heltid. Av dessa har 130 personer fått heltidsanställning.



2. Syfte

Syftet med projektet har varit att ge de anställda den trygghet som heltid ger men också skapa en möjlighet för alla att själv kunna välja om man vill arbeta mindre och behålla sin heltidsanställning. Att arbeta inom vård och omsorg ska bli mer attraktivt Vi ville hitta en lösning för att klara personalförsörjningen på både kort och lång sikt. Samt även fortsättningsvis upprätthålla en bra kvalitet inom befintliga budgetramar.

3. Målsättning

Målsättningen har varit att:

- Erbjuda heltidsanställningar till all personal som är i tjänst.
- Deltidsarbetslösheten för fastanställd personal skall upphöra.
- Erbjuda bättre förutsättningar att kombinera fritid och arbete.
- Minska sjukfrånvaron.
- Minska antalet vikarier.
- Öka jämställdheten.
- Öka delaktigheten och inflytandet.
- Stimulera kreativiteten och nytänkandet.
- Personalen ska må bättre.

4. Målgrupp

Fastanställd vård och kökspersonal inom äldre - och handikappomsorgen som arbetar dag med helgtjänstgöring, kombination dag/natt med övervägande dagtjänst samt personal som arbetar inom dagverksamheter.

Anställda som är helt eller delvis sjukskrivna och/ eller tjänstlediga när arbetslaget går in i projektet får sin heltidsanställning först när man är helt frisk och åter i tjänst.

Följande personalgrupper tillhör inte målgruppen

- All personal på IFO
- Administrativ personal
- Arbetsledning

- Nattpersonal
- Handikappomsorgens korttidsverksamheter
- Personal med specialfunktioner som arbetar mån-fredag. Exempelvis städ, sjukgymnaster, arbetsterapeuter, sjuksköt, dövblindskonsulenter, personligt stöd etc.

5. Projektorganisation

En projektorganisation togs fram med en styrgrupp, referensgrupper och arbetsgrupper och en projektledare anställdes.

Styrgrupp:

- Socialchef.
- Avd chef Ho.
- Avd chef Äo.
- En personalhandläggare.
- Projektledare.
- Fackliga representanter (ordf för Kommunal och Vårdförbundet).
- En representant från arbetsförmedlingen.
- Kommunalsråd.
- Personalkontoret (adjungerande).

Referensgrupp HO och ÄO:

- Projektledare.
- Personalhandläggare
- En arbetsledare och en vårdpersonal från respektive verksamhetsområde.
- Fackliga ombud (Kommunal,Vårdförbundet)

Arbetsgrupper

Varje arbetsplats bildar egna arbetsgrupper där arbetsledare och arbetsplatsombud ingår. Många arbetslag har inte bildat någon arbetsgrupp utan har istället avsatt tid på arbetsplatsträffar samt att någon eller några av personalen arbetat med vissa frågor mellan träffarna.

En styrka i projektet har varit styrgruppens sammansättning och att gruppen har träffats regelbundet Frågeställningar och svårigheter har kunnat lösas direkt med berörda parter och direkt omsättas i ledningsorganisationen.

6. Metod

Delaktighet, medbestämmande, kreativitet och nytänkande

Projektledare och representanter för de fackliga organisationerna har tillsammans besökt alla 111 arbetslag och informerats om bakgrunden och förutsättningar för att gå in i projektet. Efter informationsträffarna har arbetslagen utifrån de olika förutsättningar som verksamheterna har befunnit sig i, och med stöd från projektledning och de fackliga organisationerna, själva tagit över ansvaret för planering och genomförande. Förslag på lösningar måste komma från arbetslagen själva och inte av någon utifrån eller uppifrån. Vi tror på, och har utgått ifrån, att det finns en stor kunskap och kreativitet bland alla anställda och att man kan hitta smarta lösningar om man får vara med och påverka.

Vid informationsträffarna har det varit viktigt att prata om förväntningar, samarbete, kommunikation, respekt, information, delaktighet, medbestämmande, jämställdhet, roller, funktioner, ansvar och en människosyn där alla är lika värda.

Den arbetsmodell som lagen arbetat efter bygger på delaktighet och medinflytande, och att alla medverkar. Om man tillhör målgruppen kan man som anställd inte välja att stå utanför. Däremot kan man periodvis under året välja att arbeta mindre än heltid om man vill.

Innan arbetslagen har gått in i projektet måste hela laget arbeta efter den framtagna arbetsmodellen och de sju förutsättningarna. Man ska också presentera hur man har tänkt lösa uppgiften. För att lyckas med projektet måste alla berörda arbeta för samma mål och behålla målfokus.

Viktiga ingredienser vid genomförandet :

- Förankring.
- Intern och extern samverkan
- Tydlighet och klarläggande av förutsättningar, förväntningar och ansvarsfördelning.
- Flexibilitet.
- Behålla målfokus.
- Budgetmedvetenhet och månadsvis budgetgenomgångar.
- Förtroende och respekt.
- Intern spridning och påverkan.



6:1 Arbetsmodell för arbetslagens planering

6:1:1 Förutsättningar

- Alla med fast deltidsanställning inklusive las 2000 anställda får en heltidsanställning. Deltidsanställda som är frånvarande helt eller delvis, ex vis sjuka och tjänstlediga, när arbetslaget går in i projektet får sin heltidsanställning när man är helt frisk och åter i tjänst.
- Möjlighet att söka tjänstledigt den tid som man vill vara ledig och behålla sin heltidsanställning.
- Individuella schema.
- Ökad rörlighet över arbetslagsgränserna.
- Hålla sig inom budgetramarna.
- Följa beslutade kvalitetsplaner/enhetsplaner och arbetsplaner för verksamheten och omsorgstagarna.
- Upprätta gemensamma spelregler.

6:1:1:1 Tjänstledighet

Anställda som inte vill arbeta heltid söker tjänstledigt den tid som man vill vara ledig. Tjänstledigheten söks månadsvis max 50 % minimum 1 mån max 1 år i taget enligt med gällande avtal och överenskommelse. Ledigheter mer än 50 % bedöms och beslutas av ansvarig arbetsledare enligt tidigare lokala regler.

6:1:1:2 Tillämpningsregler för flexibla individuella scheman

Regler är framtagna och gäller för all personal inom äldre och handikappomsorgen som arbetar på flexibla individuella scheman. MBL-förhandlingar är genomförda. (Se bilaga 1).

6:1:2 Viktiga fakta

- Befintlig personalbudget.
- Antal anställda personer.
- Fördelning heltid /deltid när man går in i projektet.
- Hur mycket vill man jobba.
- Antal årsarbetare efter vald ledighet.
- Avstämning mot personalbudget.
- Inventering av långtidsfrånvaro.
- All frånvaro = disponibel tid för arbetslaget.
- Över- eller underanställning mot budget.

6:1:3 Viktiga åtgärder

- Vid överanställning.
 - Steg 1 Intern omdisponering inom arbetsledarområdet.
 - Steg 2 Förflyttning till annat arbetsledarområde där behov finns.
 - Steg 3 Tillfällig arbetsplatsplacering (pool).
- Vid behov anställning av vikarier.
- Bemanningsplanering efter verksamhetens behov.
- Flexibel schemaläggning utifrån individuella önskemål.
- Schemajusteringar.
- Beslut om arbetsschema för kommande period.
- Planera utifrån ovanstående arbetsmodell inför varje ny schemaperiod.

7. Spridning och påverkan

7:1 Internt

Projektet finns beskrivet på kommunens hemsida och har under projekttiden uppdaterats regelbundet. Styrgruppen och referensgrupperna har träffats en gång i månaden. Månadsbrev har skickats ut till alla arbetslag där man har kunnat följa utvecklingen. Personaltidningen har också gjort ett antal reportage kring projektet.

Vi har även arbetat med erfarenhetsutbyte där arbetslag som "gått in" i projektet har träffat arbetslag som "inte gått in". På dessa träffar har man berättat om fördelar, nackdelar och svårigheter som man mött och hur man har hittat lösningar på de frågeställningar som dykt upp.

Våren 2004 genomförde vi en erfarenhetskonferens där vi bjöd in 350 representanter från alla arbetslag för att utbyta erfarenheter. Under tre dagar anlätades 50 undersköterskor/vårdbiträden/sjuksköterskor/arbetsledare, som gått in i projektet, som samordnare i de olika samtalsgrupperna.

I maj 2005 genomförde vi en avslutningskonferens. Representanter från 100 arbetslag, ledning, fackliga organisationer, politiker och arbetsförmedling deltog. Vi gick igenom var vi befann oss i genomförandet, resultat och socialnämndens beslut att permanenta projektet och vad det innebär. Arbetslivsinstitutet och Komrev redogjorde sina slutsatser. Vi tittade in i framtiden nationellt, regionalt och lokalt kring heltids- och deltidsfrågan. På konferensen deltog även representanter från Helaprojektet och departementet.

7:2 Externt

Projektledaren och representanter från styrgruppen har under projekttiden vid olika tillfällen besökt regionala kommuner samt deltagit vid konferenser både regionalt och nationellt för att berätta om projektet. På dessa konferenser har politiker, fackliga organisationer och olika personalgrupper varit representerade. Vid en gemensam konferens i Haparanda juni 2005 presenterades projektet för alla socialchefer och socialnämndsordföranden i Norr och Västerbottens kommuner. Kommunförbundet i Norrbotten har under våren genomfört en konferens för 100 representanter från olika kommuner i länet där projektet presenterats. Under hösten 2005 kommer ytterligare två konferenser att genomföras. Den ena riktar sig till kommunernas städledare och den andra till politiker som sitter i personalnämnder och utskott. Detta innebär att projektet kommer att få en stor spridning i kommunernas ledningsorganisationer och hos verksamhetsansvariga i Norr och Västerbotten.

Projektet har också uppmärksammats i radio och press på regional nivå. Vi har även tagit emot studiebesök från andra kommuner i och utanför länet. Informationsmaterial har gått ut till ett 30 tal kommuner runt om i landet. Då efterfrågan från andra kommuner runt om i landet att komma på studiebesök är stor, planer vi att i mars 2006 genomföra en konferens där vi berättar om vårt projekt och som riktar sig till alla kommuner i hela landet.

8. Utvärdering och uppföljning

Komrev och Arbetslivsinstitutet har ansvarat för utvärdering och uppföljning av projektet.

Komrev har följt projektet utifrån de kvantitativa och kvalitativa effekterna. Arbetslivsinstitutet har följt projektet genom aktionsforskning utifrån ett nationellt perspektiv där vårt projekt är ett av tio i Sverige. Deras slutsatser har presenterats på en avslutningskonferens den 9 maj -05 och slutrapport kommer att färdigställas under hösten 2005. (Rapporterna finns som separata bilagor)

9. Resultat och slutsatser

9:1 Resultat

Vad har hänt under projekttiden sept 2002 - juni 2005.

- 100 av 111 arbetslag har gått in i projektet.
- 650 pers av målgruppens 850 personer arbetar nu enligt HELdel modellen.
- 400 av målgruppens 480 deltidsanställda har fått en heltidsanställning, varav 85 med tidigare las 2000 anställning. Vid årsskiftet 2005-2006 kommer alla 480 deltidsanställda som tillhört målgruppen att vara anställda på heltid.
- Deltidsarbetslösheten för fastanställd personal har under projekttiden fram t o m juni 05 minskat med 87 %, från 150 till 20 personer. Innan årets slut kommer den att ha minskat med 93%, från 150 till 10 personer.

Hur har man valt att arbeta när man gick in i projektet?

- 36% = 233 personer har Ökat sin arbetstid.
- 13% = 83 personer har minskat sin arbetstid.
- 51% = 334 personer har oförändrad arbetstid.

Av de 650 personer som nu arbetar enligt HELdel modellen har 47 % valt att arbeta heltid = 303 personer (Helt eller delvis sjukskrivna och tjänstlediga är inte medräknade).

9:1:1 Aktiviteter

| Aktivitet/delprojekt för avgränsad grupp av deltagare Beskriv kortfattat typ av aktivitet, målgrupp och omfattning (T.ex.: utbildning för deltidsarbetslösa vårdbiträden inom äldreomsorgen; "införande av 3/3-modellen inom hemtjänsten i X-köping") | Antal deltagare (redovisa samtliga deltagare fr.o.m. projektstart) | | | | | | | | Kommentarer och förtydliganden |
|---|---|--------|--------------------------------|-----|---|-----|------------------------------------|-----|---|
| | Omfattning | Totalt | Varav (läge vid projektstart): | | | | | | |
| | | | Deltidsarbetslösa | | Andra anställda m. önskemål om förändr. arbetstid | | Övriga (beskriv i kommentarfältet) | | |
| | | | Mån | Kv | Mån | Kv | Mån | Kv | |
| Införande av heltidsanställningar och individuella scheman för all personal som tillhör målgruppen | 850. | 850 | 7 | 143 | 25 | 335 | 37 | 303 | All personal som tillhört målgruppen har deltagit på en eller flera informations, planerings- och uppföljningsträffar. Ca: 50% var nöjd med den sysselsättningsgrad man arbetade på när vi startade projektet |
| Totalt antal personer som deltagit i projektet (en eller flera aktiviteter) | | 850 | 7 | 143 | 25 | 335 | 37 | 303 | Av de 850 som tillhörde målgruppen när projektet startade var 480 pers deltidsanställda varav 150 personer var registrerade på AF som heltidsarbetssökande och uppbar a- kassa |
| Antal av dessa som genom projektet fått önskad sysselsättning/anställningsgrad | | 650 | 5 | 125 | 25 | 245 | 30 | 220 | Öriga: 250 personer har sedan tidigare en heltidsanställning och har nu fått möjlighet att arbeta mindre. |
| Varav heltid | | 400 | 5 | 125 | 25 | 245 | | | Innan årets slut kommer ytterligare 80 deltids - anställda att erhålla heltidsanställning. |

9:1:2 Deltagarredovisning

| Antal | Före projektet | Slutat under projektperioden | Nyanställda under projektperioden | Efter projektet |
|--------------------------------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| Deltidsanställda | Oktober 2002 526 pers | | | Juli 2005 194 pers |
| Timanställda | | | | |
| Heltidsanställda | Augusti 2002 325 pers | | | Juli 2005 662 pers |
| Annan anställningsform, ange vilken: | | | | |

9:1:3 Redovisning i övrigt

| Före projektet | |
|---|--|
| Övertid och fyllnadstjänstgöring | Ohälsotal |
| Ange måtenhet (t.ex. tim, %) | Ange måtenhet (t.ex. dag, %) |
| 4.103.400:- kr | 3,8 dag/ snittanställd/ månad |
| Kostnaderna avser perioden jan – juli 2002 inkl löneökningar och Po | Uppgifterna avser hela socialtjänsten inkl. vikarier kvartal 2 år 2002 |
| | |
| Anställda månads och timvikarier | Tillsvidareanställda |
| 46.276.000:- kr | 74.641.000:- kr |
| Kostnaderna avser perioden jan – juli 2002 inkl löneökningar och Po | Kostnaderna avser perioden jan – juli 2002 inkl löneökningar och Po |
| | |
| Efter projektet | |
| Övertid och fyllnadstjänstgöring | Ohälsotal |
| Ange måtenhet (t.ex. tim, %) | Ange måtenhet (t.ex. dag, %) |
| 1.962.600:- kr | 2,6 dag/ snittanställd/ månad |
| Kostnaderna avser perioden jan – juli 2005 inkl löneökningar och Po | Uppgifterna avser hela socialtjänsten inkl. vikarier kvartal 2 år 2005 |
| | |
| Anställda månads och timvikarier | Tillsvidareanställda |
| 20.276.200:- kr | 98.576.300:- kr |
| Kostnaderna avser perioden jan – juli 2005 inkl löneökningar och Po | Kostnaderna avser perioden jan – juli 2002 inkl löneökningar och Po |
| | |

9:2 Slutsatser

Mina slutsatser bygger på den löpande dokumentation, information och erfarenhetsutbyte som jag gjort/fått under projekttiden.

Målsättningen kommer till stora delar att vara uppfylld (se punkten 3). Övervägande delen av de anställda som gått in i projektet är positiva till HELdel projektets lösning men det finns även de som är missnöjda och oroliga för övertalighet, ökad rörlighet mellan arbetslagen, ökad kvälls och helgtjänstgöring och delade turer.

Inledningsvis när arbetslagen gick in i projektet har man fått avsätta mycket tid för verksamhets- och schemaplanering som har påverkat det dagliga arbetet. Efter en tid när arbetslagen har hittat en bra arbetsmodell har detta minskat.

Visst är det möjligt att och minska deltidsarbetslösheten - men det krävs en bred förankring i hela organisationen, att alla arbetat mot samma mål, att förväntningar och förutsättningar är klargjorda med berörda i samverkan med arbetslagen, ledning, politik, och fackliga organisationer.

Att man får vara delaktig och själv får välja och påverka - har varit ledord i projektet. Våran förhoppning har varit att heltid som norm ska öka jämställdheten och tryggheten för den anställde och göra det möjligt för henne/honom att klara sin försörjning. Vi tror att möjligheten att efter egna önskemål i samverkan med arbetslaget kunna påverka sin arbetstid och arbetsmängd beroende på sin livs-situation kommer att minska sjukfrånvaron på sikt. Delaktighet, medbestämmande och ansvar har känts meningsfullt för de flesta och ökar arbetsglädjen och engagemanget för arbetet, vilket förhoppningsvis gör arbetet inom vård och omsorg mer attraktivt.

Att arbeta på detta sätt ställer stora krav på samarbetsförmåga, respekt och att man kan arbeta flexibelt. En del upplever detta jobbigt medan andra upplever det stimulerande och utmanande.

Det är viktigt att personalen får begriplig och konkret information kring personalsituationen och verksamheten/enhetens totala budget. Detta bör ges löpande vid arbetsplatsträffarna som man har en gång i månaden.

Parallellt med projektet har äldreomsorgen ålagts besparingskrav med verksamhets- och personalneddragningar som följd. Detta har stört genomförandet av projektet och för många har det varit svårt att hålla isär. Vi har fått avsätta mycket tid för att klarlägga vad som tillhört projektet respektive besparingarna.

9:2:1 Personal konsekvenser

- Ökad delaktighet, medbestämmande och ansvar.
- Ökad jämställdhet.
- Större möjligheter att kombinera fritid och arbete.
- Ökad trygghet.
- Större möjlighet att påverka hur mycket, när och hur man vill arbeta.
- Nya roller och funktioner för arbetsledning.
- Minskat behov av månads och timvikarier.
- Minskad sjukfrånvaron.
- Ökade krav på samverkan, flexibilitet och kommunikation.
- Positiva och negativa upplevelser.

9:2:2 Ekonomiska konsekvenser

- Kostnader för vikarier, introduktion, över- och fyllnadstid har minskat.
- Kostnader för tillsvidareanställd personal har ökat.
- Kostnader för sjukfrånvaron är i stort sett oförändrade.

Vi har jämfört lönekostnaderna före och efter projektet och kan konstatera att vi har hållit budgetramarna och den totala lönekostnaden för berörda verksamheter som gått in i projektet är i stort sett oförändrad. Hänsyn till löneökning och förändrade budgetramar har tagits med. Däremot har kostnaderna omfördelats från vikarier, övertid och fyllnads-tjänstgöring till lön för fastanställd personal. Under projekt-tiden har verksamhetsneddragningar, besparingar och omfördelningar genomförts. Hur detta har påverkat den totala lönekostnaden är svårt att ta fram. Men jag tror att den modell som vi arbetar efter i projektet är en av flera faktorer som gjort att vi har kunnat hålla budgetramarna.

Kan heltidsanställning och individuella flexibla scheman minskar bidragsberoendet? (ex vis a-kassa, försäkringskassans olika trygghetsförsäkringar och försörjningsstödet). Svaret är ja! Vi kan konstatera att bidragsberoendet från a-kassan för fastanställd personal i det närmaste har upphört. Statens och de fackliga organisationernas kostnader har minskat med ca 4 miljoner/år respektive ca 400.000:- /år.

9:2:3 Verksamhets konsekvenser

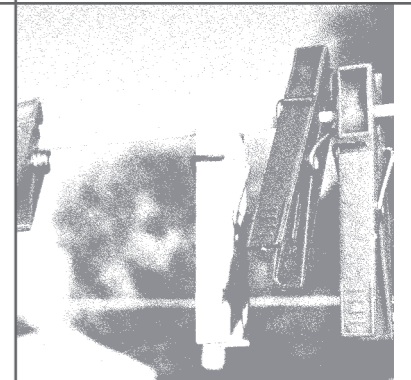
- Kvalitetshöjning
- Bättre kontinuitet
- Effektivare informationsöverföring
- Mer ordinarie personal runt de boende
- Större engagemang och kunskap om verksamheten

Under projekttiden har vi upptäckt att det finns en del orättvisor med flexibla individuella scheman eftersom semester och tjänstledighetsfaktorer och kvoter är baserade på arbetsdagar och inte på timmar. Arbetsdagarnas längd kan variera mellan 4 till 10 tim vilket innebär att de totala frånvarotimmarna kan variera ganska mycket. Därför kommer vi att under hösten prova på att räkna all frånvaro "i timmar" i stället för "i dagar". För att underlätta arbetet med scheman, tjänstledigheter och andra personaladministrativa uppgifter kommer vi även att försöka med att arbetslagen lägger schemat månadsvis och inte veckovis.

9:2:4 Jämställdhetsperspektivet

Ett av effektmålen med vårt projekt har varit att göra arbetet inom vård och omsorg mer attraktivt för män. Vi vill även skapa möjligheter till ökad jämställdhet för alla anställda, både män och kvinnor, genom att man själv kan välja och påverka hur mycket och när man vill jobba.

Vi har inte lyckats att anställa fler män. Detta beror till stor del på att vi i nuläget inte har någon externrekrytering av personal. När det gäller jämställdheten totalt sett så har den ökat. Vilket innebär att alla anställda oberoende av om man är man eller kvinna, ung eller gammal, har barn eller inte, nu har samma möjlighet att påverka när och hur mycket man vill arbeta. Projektet har också inneburit att vi har kunnat omsätta delar av jämställdhetslagen och kommunens jämställdhetsplan i praktiken.



Bilaga I

Tillämpningsregler för "individuellt schema" inom äldre - och handikappomsorgen för anställda som ej arbetar på månadsschema

Allmänt

Individuella scheman bygger på en balans mellan verksamhetens behov av personal vid olika tidpunkter under dygnet och den anställdes önskemål att kunna påverka när och hur man vill arbeta. Detta innebär att arbetstagarens önskemål om arbetstidens förläggning måste vara förenligt med verksamhetens, arbetslagets och samarbetets krav.

Att arbeta och planera verksamheten inom ramen för individuellt schema förutsätter ett ömsesidigt ansvar och förtroende, dels mellan arbetsledaren och medarbetare dels individuellt och inom arbetslaget. Det ställer stora krav på att samarbeta, respektera varandra, hitta flexibla lösningar och att kunna ge och ta. Personalens ökade ansvar innebär fortfarande att arbetsledaren har ansvaret att leda och fördela arbetet.

Begränsningsperiod

Begränsningsperiod = schemaperiod. Max 10 veckor

Bemanning

Verksamhetens behov kan förändras vilket innebär att också bemanningsbehovet kan förändras. Förutsättningen för att verksamheten ska fungera är att det finns bemanning för varje schemaperiod efter det behov som är aktuellt. Det är viktigt att arbetslaget i samråd med arbetsledaren tar fram min och max bemanning under dygnets timmar alla dagar i veckan. Detta skall göras innan man lägger schema. Arbetslaget planerar för att verksamheten och omsorgstagarnas individuella behov, egna önskemål och bemanningen stämmer överens. ("ge och ta"). Arbetsledaren ansvarar för den slutliga bedömningen.

Tjänstledighet - och semesterkvot

Regleras av faktiska arbetsdagar under schemaperioden

Schemahjälpedel

För att underlätta hantering och administrering av schema används schemahjälpedlet "Puzzel".

Schemasamordnare

I varje arbetslag bör det finnas minst en samordnare (kan cirkulera inom arbetslaget)

- Tar fram preliminärt schema.
- Diff korrigerig.
- Tar fram färdigt schema för arbetslaget och lägger in i Puzzel.

Schemaläggning

- Arbetsspassens längd för dagpersonal ska normalt inte överstiga 8 tim och för nattpersonal 10 tim. När arbetstagaren själv lägger sitt schema får man variera arbetsspassens längd mellan 3 - 10 tim. Med hänsyn till arbetsmiljöansvaret kan arbetsledaren lägga ut arbetsspassens längd mellan 4 - 8 tim. För nattpersonal gäller 10 tim.
- Varje anställd lägger sitt individuella schema utifrån verksamhetens behov och egna önskemål. Man kan inte boka sig på dagar/tider om det inte finns några behov.
- Förutsättningen för ett godkänt schema är att bemanningen är inom min - max bemanningsramen.
- Omflyttning av arbetsdagar och arbetstider får endast göras på den egna schemaraden. Övrig förflyttning på schema får endast ske i samförstånd med berörda.

- Tjänstgöring utöver fastställt schema ersätts enligt reglerna i gällande avtal.

- Minimum 30 minuters rast.

- Inga avsteg från gällande arbetstidslag får göras.

- All planerad frånvaro som man känner till läggs in i schemaplaneringen.

- Preliminärschema tas fram för arbetslaget. Om differenser finns i schemat måste jämkning ske. ("ge och ta" respekt för varandra). Detta kan göras på olika sätt;
 1. Man pratar med varandra och kommer överens.
 2. Arbetslaget utser 1-2 personer som tar fram ett förslag på justeringar.
 3. Arbetslaget har ett schemamöte där jämkning sker.

- Schema ska kontrolleras och fastställas senast 2 veckor före den därpå följande schemaperioden. Det planerade schemat skall sedan godkännas av arbetsledaren. Om arbetslaget ej kommer överens lägger arbetsledaren schema.

- Nytt schema ska inrapporteras till ansvarig löneassistent. Detta för att rätt lön ska utgå samt att semester och tjänstledighetskvoter skall vara rätt.

- Arbetslaget ansvarar för att en bra bemanning finns som inte är för kompakt för vikarien.

- För semesterperioden juni-juli och augusti skall schemat vara klart senast den 15 maj. Sommarschema läggs för vikarier.

- Storhelgsschema Vid problem med uppdelningen av storhelgsdagar kan ett storhelgsschema användas där dessa dagar fördelas jämt över gruppen redan i början av året. Det bästa är dock om gruppen själva hanterar storhelgsdagarna i fortlöpande schemaplanering eftersom det ger den största flexibiliteten.

Schemasaldo

Schemasaldo är den tid som över eller understiger ordinarie arbetstid för schemaperioden. Schemasaldot får inte vara mer än max +/- 25 tim vid schemaperiodens slut. Inför planerade längre ledigheter, eller om anställningen ska upphöra, ska den anställda reglera +/- saldot. Om detta inte är möjligt regleras det på lönen.

- **Plustid** = den tid som läggs utöver den för schemaperioden avsedda arbetstiden. Plustid kan endast läggas ut om behov finns i verksamheten samt vid justering av timmar och minuter i samband med schemaläggningen.

- **Minustid** = den för schemaperioden avsedda arbetstiden som inte läggs ut eller då en person tar ledigt och väljer att ta ut plustimmar. Minustid kan läggas eller tas ut endast under förutsättning att verksamheten fungerar samt vid justering av timmar och minuter i samband med schemaläggningen.

Avvikelse rapport

Avvikelse från lagt schema ska föras på speciell blankett. Efter påskrift av den anställda och arbetsledaren lämnas rapporten till respektive löneassistent på socialtjänstens administrativa avdelning.

Vikarie

Om vikarie behövs när ordinarie befattningshavare är frånvarande gäller följande.

- Vikarien ska tillträda på den ordinarie befattningshavarens fastlagda schema.
- Beräknas frånvaron och behovet av vikarie sträcka sig över nästkommande månad (schemaperiod) skall vikarien beredas möjlighet att själv lägga schema för kommande månad (schemaperiod).
- Om vikarien har lagt schema för perioden och den ordinarie befattningshavaren återvänder under pågående schemaperiod ska ordinarie befattningshavare arbeta efter utlagt schema.
- Om ordinarie befattningshavare återvänder på sin tjänst under kommande schemaperiod ska den ordinarie befattningshavaren själv lägga sitt schema och vikarien får gå på detta fram till återkomsten. Vikarien ska beredas möjlighet att "nolla" sin plus alternativt minustid. I annat fall regleras detta på lönen.

Övrigt

- **Vetotid!** = Att den anställda förbehåller sig rätten att vara ledig en viss tid. Detta kan gälla viktiga privata angelägenheter. Arbetslagen kan själva besluta om man skall använda sig av vetotid.

OBS! "Tänk på att för mycket regler och veto tid begränsar flexibiliteten och möjligheterna"!



