

Leif E. Moland

Erfaringer med «Fleksibel arbeidstid» ved Abildsø bo- og rehabiliteringssenter

Leif E. Moland

Erfaringer med «Fleksibel arbeidstid» ved Abildsø bo- og rehabiliteringssenter

Rapportering til Oslo kommune
v/ Utviklings- og kompetanseetaten

© Fafo 2006
ISSN 0804-5135

Erfaringer med fleksibel arbeidstid ved ABR

Innhold

Forord	4
Sammendrag.....	5
Konklusjon	5
Fleksibel arbeidstid: Motiver og oppstart.....	5
Stor oppslutning om FA som ordning for de ansatte.....	6
Utfordringer.....	6
Fortsatt krevende i helgene	6
Fordeling av arbeidstid er mer fleksibel enn fordeling av arbeid.....	6
Kapittel 1 Innledning.....	8
Oslo kommunes deltidsprosjekt.....	8
ABRs FA-prosjekt.....	8
Hovedmål: Bedre tjenestetilbud i helgene	9
Hva er FA?	9
Metode og gjennomføring	11
Problemstillinger	11
Kapittel 2: Prosessen	12
Oppstart	12
Et halvt år senere	14
Forarbeidet gikk for fort.....	14
Erfaringene fra forrige turnusendring.....	14
Arbeidsgruppe med svakheter.....	14
Svak forankring i avdelingene.....	14
Lite informasjon og enkelte misforståelser	15
Om å forstå arbeidstidsordningen og bruke mulighetene	15
Nye grep høsten 2005	15
Lite diskusjoner	15
Mer positive	16
Kapittel 3: FA som ordning for de ansatte.....	17
Oppfatninger om arbeidstidsordningen.....	17
Stor oppslutning blant de ansatte	17
Ønsker ikke tradisjonell turnus tilbake.....	17
Hvorfor så positive?	18
Bedre vaktavvikling, men ikke for alle.....	18
Nøkkelen til oppslutningen	19
Kapittel 4: FA og tjenestetilbudet	20
Bedre disponering av sykepleierressursene?.....	20
Tjenestetilbudet i helgene	20
Arbeidsbelastningen i helgene er fortsatt for stor	20
Fleksible medarbeidere som tar mer ansvar?	21
Økt involvering av de ansatte?	21
Økt integrering?	22
Litteratur	24
Vedlegg	
Spørreskjema	
Powerpoint-fil med Figurer og tabeller	

Forord

Oslo kommune startet våren 2004 et arbeid for å redusere omfanget av uønsket deltid blant kommunens ansatte. Arbeidet er basert på enighet mellom partene fra tariffoppgjøret i 2003. Fafo har vært engasjert til å bistå kommunen i dette arbeidet i form av forelesninger, prosessveiledning og empiriske kartlegginger.

Dette notatet er det andre av tre rapporteringer til Utviklings- og kompetanseetaten. Det beskriver Abildsø Bo- og rehabiliteringssenters (ABR) erfaringer med ”Fleksibel arbeidstid” (FA), en arbeidstidsordning der de ansatte hver 6. uke fordeler vakter for neste periode. I et senere notat vil dette arbeidet vurderes i lys av målsettingene for det overgrepene deltidsprosjektet.

I det første notatet *Uønsket deltid – også et Oslo-fenomen* ble det dokumentert at Oslo har et langt større antall små, uønskede stillinger enn en tidligere har trodd, og at dette er uheldig både for de ansatte det gjelder, for en effektiv tjeneste og for kvalitetens på tjenesten til bruker.

Prosjektgruppen i Oslo kommune har bestått av Kjersti Oland, John Christian Lillesand og Margrete Hansen. Den lokale arbeidsgruppen ved ABR har det siste året bestått av Rolf Gundersen, Helle Andersen og Turid Mood fra ledelsen foruten Albino Ericson, Bjørn Moreng, Susanne Lieng, Heidi Svensen, Ellinor Sengebusch, Chistine Holt, Turid Kristiansen og Karin Nekstad. Bente Forøy har vært Bydel Østensjøs prosjektkoordinator. Takk for fint samarbeid. Takk også til kollega Sol Skinnarland for kvalitets-sikring av rapporten.

Leif E. Moland
Fafo, 8. juni 06

Sammendrag

Abildsø bo- og rehabiliteringssenter ligger i Bydel Østensjø. Institusjonen har to avdelinger med 32 plasser på hver. Avdelingene er igjen delt opp i fire grupper med egne stuer og kjøkkenkrok. Post 2 har 25 plasser til korttid/og rehabilitering. Abildsø bo- og rehabiliteringssenter (ABR) inngår i Oslo kommunes større deltidsprosjekt. De startet sitt forsøk med Fleksibel arbeidstid (FA) 15.11.04 etter at protokoll var skrevet med Fagforbundet og Norsk Sykepleierforbund.

Konklusjon

ABR har på kort tid klart å etablere en "Fleksibel arbeidstidsordning" som har fått stor oppslutning blant ledere og ansatte. Institusjonens mål om å kunne tilby en bedre tjeneste i helgene er fortsatt ikke nådd, men man er på god vei. Arbeidet med FA ser også ut til å ha bidratt til at institusjonen har færre "løsarbeidere" i små stillinger.

Fleksibel arbeidstid: Motiver og oppstart

Hovedmål: Mer kvalifisert personell i helgene for å oppnå bedre tjenestekvalitet

Hardt arbeidspress og mangel på kvalifisert personell i helgene kombinert med utilfredsstillende lav tjenestekvalitet utgjør bakteppet for ABRs ønske om å endre turnus fra 1/1-05. I forkant av forsøkene med Fleksibel arbeidstid (FA), ble innføring av en turnus hvor de ansatte skulle jobbe hver tredje helg, mot hver fjerde tidligere prøvd ut.

Kjapt i gang

Fra det tidspunkt ledelsen hadde bestemt seg for å prøve ut Fleksibel arbeidstid tok det kort tid før man var i gang. Ledelsens motiv for ikke å trekke de ansatte mer inn i søke- og vurderingsarbeidet, var å unngå at en mengde motforestillinger skulle dominere oppstartfasen og dermed forsinke implementeringen unødig. Med dette bryter ABR med erfaringer og rådende teorier for å oppnå gode resultater i utviklingsarbeid

Forarbeidet litt for kjapt

Etter et halvt års tid ser ledelsen at arbeidstidsordningen ikke har den oppslutningen en ønsker. Ideene bak og forståelsen for den nye arbeidstidsordningen har ikke fått tilstrekkelig fotfeste blant de ansatte på postene. "Mange" ville tilbake til tradisjonell turnus. Sykepleiergruppen er ikke tilstrekkelig engasjert. Både ledere og medarbeidere i arbeidsgruppen innser at de har gått for fort frem i starten.

Nye grep

For å øke engasjementet hos de ansatte gjøres flere grep høsten 2005:

- Arbeidsgruppens sammensetning endres slik at kritikerne kommer innenfor.
- Sykepleierne kommer også med i arbeidsgruppen
- Det skal gis mer informasjon
- Avdelingslederne styrker samarbeidet for å øke motivasjonen og engasjementet hos de ansatte

Stor oppslutning om FA som ordning for de ansatte

Ønsker ikke tradisjonell turnus tilbake

Ca 70 prosent av de ansatte ønsker å fortsette med FA mens 20 prosent fortatt er usikre. Bare 8 prosent vil tilbake til tradisjonell turnus. De fleste ønsker å beholde 6-ukersperioden. En del kan godt tenke seg 12-ukersperioder.

Oftere vakter på ønsket tidspunkt

Tre av fire sier de nå har færre vakter på uønsket tidspunkt enn før (lysark 10). Omtrent like mange sier at de ikke har like stort behov for å bytte vakter som før. De blir heller ikke bedt om å bytte vakt like ofte. Ferieavviklingen er også blitt enklere å gjennomføre.

Lettere å kombinere jobb og fritid

På spørsmål om FA har hatt innvirkning på fritidsaktiviteter og familieliv, svarer ingen negativt. Halvparten sier at det er blitt lettere å kombinere jobb og et sosialt liv. FA har med andre ord gjort disponering av arbeidstid bedre for de fleste.

Nøkkelen til oppslutningen

ABR har klart å etablere en ny arbeidstidsordning som på kort tid har fått stor oppslutning hos de ansatte. Dette har de oppnådd på tross av en del ”snarveier” i utviklingsprosessen. Forklaringen på dette er trolig å finne i forhandlingsmøtet. Her møter de aller fleste jevnlig for i fellesskap å legge neste periodes arbeidsplan. Her får deltakerne anledning til å lære om FA og utvikle kompetanse til å håndtere de utfordringer og muligheter ordningen gir. Involvering i og eierskap til FA er altså etablert gjennom praksis.

Utfordringer

Fortsatt krevende i helgene

Det er fortsatt et stykke vei å gå før en har nådd målet om å få omdisponert kompetansen slik at helgene blir bedre dekket. Helgevaktene er fortsatt tunge, særlig dagvaktene. Det er derfor ikke så rart at nesten 90 prosent av de fast ansatte nå vegrer seg mot å gå flere helgevakter. Med så stor arbeidsbelastning er det rimelig å anta at tjenestekvaliteten ikke kan bli optimal. ABR bør derfor stimulere ytterligere til omfordeling av sykepleie- og hjelpepleieresursene slik at helgene kan styrkes.

Fordeling av arbeidstid er mer fleksibel enn fordeling av arbeid

FA ble iverksatt uten sterk involvering av de ansatte. De ansatte ble derimot involvert da de skulle begynne å praktisere den nye arbeidstidsordningen.

Praktisering av FA stiller større krav til de ansattes involvering på arbeidsplassen enn en tradisjonell turnus. De aller fleste liker at de er blitt mer involvert, men de synes det tar for mye tid å forberede og gjennomføre forhandlingsmøtene. Dersom økt involvering på tjenesteutforming/arbeidstid også fører til økt involvering i selve tjenesteutøvelsen har ABR fått en ”involveringsgevinst” som burde komme både ansatte og brukere til gode. Men: dette gjelder i tilfelle bare de som er med i FA. Den gjelder ikke nattevakter og ansatte i små stillinger.

ABR har oppnådd økt fleksibilitet hva angår fordeling av arbeidstid. Man har også kommet et lite stykke på vei med å omdisponere arbeidskraften slik at den bedre kan møte brukerbehovene. Det er imidlertid ikke gjort så mye for å bruke de ansatte mer på tvers av grupper og poster. Oppgavefordeling er også ganske smal.

ABR vil kunne oppnå enda bedre bruk av sine personalressurser dersom flere ansatte får opplæring i å jobbe på den andre posten. Sammen med en praksis der flere også jobber på tvers av postene vil dette bidra til å nå et annet mål ledelsen har, nemlig å utvikle økt ansvarlighet for tjenestene på hele "huset" og ikke bare for egen post. I dag vegrer de aller fleste seg, med unntak av sykepleierne, for å jobbe på den andre posten.

Kapittel 1 Innledning

Oslo kommunes deltidsprosjekt

Fra Riksmeklingsmannens møtebok for tariffoppgjøret i Oslo kommune i 2003 om deltid heter det at ”Partene er enige i at det iverksettes prøveordninger i kommunens virksomheter for å redusere bruken av uønsket deltid. Arbeidet skal blant annet baseres på eksisterende grunnlagsmateriale i Oslo kommune.”

På denne bakgrunn startet kommunen våren 2004 et arbeid for å redusere omfanget av uønsket deltid. I prosjektbeskrivelsen av 26.10.04 er målet beskrevet slik:

”1. Formål: Hensikten med prosjektet er å finne fram til og prøve ut virkemidler som kan bidra til en reduksjon av uønsket deltid i Oslo kommune. Fokus på brukere, ansatte, ledere og rekruttere/beholde arbeidskraft utgjør rammer rundt prosjektet.

2. Mål

- a) Utvikle et verktøy/en metode som gjør at andelen uønsket deltid reduseres. Det vil bli sett på som positivt dersom en gjennom prosjektet kan høste erfaringer med ønsketurnus og samarbeid på tvers av tjenestesteder i bydelen.
- b) Få kunnskap om hvilke arbeidstakere som arbeider deltid.
- c) Få økt kunnskap om eventuelle sammenhenger mellom bruk av deltid og sykefravær.
- d) Finne fram til forhold som bør belyses nærmere i form at et større og mer omfattende prosjekt.

ABRs FA-prosjekt

Abildsø bo- og rehabiliteringssenter ligger i Bydel Østensjø. Institusjonen har to avdelinger med 32 plasser på hver. Avdelingene er igjen delt opp i fire grupper med egne stuer og kjøkkenkrok. Post 2 har 25 plasser til korttid/og rehabilitering. ”Sykehjemmets mål er å gi en helhetlig og individuell behandling, pleie og omsorg. Tjenester skal være forutsigbare og pasientene skal møtes med respekt og verdighet.”¹

Abildsø bo- og rehabiliteringssenter (ABR) inngår i Oslo kommunes større deltidsprosjekt. De startet sitt forsøk med Fleksibel arbeidstid (FA) 15.11.04 etter at protokoll var skrevet med Fagforbundet og Norsk Sykepleierforbund.

Et halvt år tidligere, våren 2004, ble den tradisjonelle turnusordningen endret fra arbeid hver 4. helg til arbeid hver 3. helg. Dette skulle være en midlertidig ordning på et halvt år frem til FA var blitt utredet og seminar om tema avholdt.

¹<http://www.bydel-ostensjo.oslo.kommune.no/>

I FA forlenges prinsippet om å jobbe hver tredje helg. Det nye ligger i at de ansatte ikke lenger tildeles en fast plass i et bestemt turnusmønster, men at de selv setter seg opp på vakter for en periode på 6 uker om gangen. Arbeidstidsordningen ligger innenfor bestemmelsene i Arbeidsmiljøloven. Høsten 2005 besluttet det enstemmig av arbeidsgruppen at FA-prosjektet skulle videreføres ut 2006.

Hovedmål: Bedre tjenestetilbud i helgene

Ledelsens viktigste motiv for å prøve ut nye arbeidstidsordninger lå i et ønske om å styrke tjenestetilbudet i helgene. Dersom en kunne gjøre dette ved å omdisponere de faglige ressursene slik at flere fast ansatte sykepleiere og hjelpepleiere var på vakt lørdag og søndag, hadde man et attraktivt, organisatorisk virkemiddel. Styring av samarbeidet mellom postene, et godt og mer integrert arbeidsmiljø, færre små stillinger og mer ”myndiggjorte” medarbeidere har også stått på ønskelisten.

Et annet moment arbeidsgivere pleier å trekke frem, er troen på at en fleksibel arbeidstidsordning er attraktivt for den kompetente arbeidskraften², og slik et bidrag i arbeidet for å rekruttere og beholde arbeidskraften. Til grunn for dette ligger en forståelse av det moderne arbeidsliv der en økende andel av arbeidskraften stiller krav om utvikling, lønn, mening og ikke minst innflytelse på eget arbeidsforhold. Dette skal kombineres med økte krav til å kombinere jobb og fritid. Ekstremvarianten har gjerne vært omtalt som ”generasjon X” – arbeidstakerne med lav bedriftslojalitet og stor vilje til å skifte arbeidsplass (Colbjørnsen 1999). Dette er ikke spesielt nevnt ved ABR.

Arbeidskraften stiller kanskje større krav, men dersom arbeidsgiver kommer dem i møte, slik arbeidsgiverpolitikken i KS gjør under fanen ”Myndiggjorte medarbeidere”, er økt produktivitet et ganske sannsynlig utfall.³ Dermed øker også tjenestestedets mulighet til å møte økte krav fra myndighet og brukere om økte tjenestekvalitet.

De ansattes motiv for å være med på forsøket med ny arbeidstidsordning er ikke like klart formulert. De tilpasset seg litt etter litt ettersom de høstet gode erfaringer med å styrke helgebemanningen:

”Motivasjonen hos de ansatte i å gå fra hver 4. til hver 3. helg var i utgangspunktet svært liten, men endret seg gradvis da de opplevde at de var flere faste på i helgene og at disse da ikke ble så ”tunge”. Ved overgang til FA var det da mange som ønsket å fortsette med fast turnus hver 3. helg da dette var forutsigbart.” (Uttalelse fra arbeidsgruppen)

Hva er FA?

ABR kaller sin ordning ”Fleksibel arbeidstid”. Den er inspirert av den arbeidstidsmodellen som er utviklet ved Os Sykehjem (i Østerdalen) og som kanskje noe misvisende er blitt kalt for ”ønsketurnus”. Gautun (2002) har beskrevet ABRs inspirasjonskilde fra Os slik:

² Kampen om den kompetente arbeidskraften var et stort prosjekt KS hadde for noen år siden.

³ ”Myndiggjorte medarbeidere” refererer til arbeidsplasser som gjennom kompetanseutvikling og tilretteleggende ledelse har gitt medarbeiderne mer ansvar for tjenesteutformingen. De ansatte jobber da mer selvstendig og effektivt samtidig som ledertid blir frigjort. Økt engasjement i tjenesten kan også gi økt tjenestekvalitet. (Sollund, Trygstad, Johannesen 2004)

Arbeidstidsordningen består av en tradisjonell grunnturnus i bunn, samtidig som at de ansatte i hver avdeling selv setter opp ønsket arbeidstidsliste, inkludert fridager for seks uker av gangen. Ansatte bruker fritiden sin til å skrive ned ønsker, deretter samles alle ansatte i et møte hver sjette uke for å skrive arbeidsplan. En arbeidsplan er: ”For arbeid som skal utføres til forskjellige tider av døgnet, skal det utarbeides en arbeidsplan slik at den enkelte arbeidstaker har oversikt over sin arbeidstid og fritid” (§ 48 i Arbeidsmiljøloven).

Fleksible arbeidstidsordninger andre steder

De siste 10 årene har flere tjenestesteder innenfor pleie- og omsorgssektoren prøvd ut nye arbeidstidsordninger. Med fleksible arbeidstidsordninger siktes det til ordninger der ansatte selv (i større eller mindre grad) bestemmer sin arbeidstid basert på en avtalt stillingsstørrelse og virksomhetens produksjonsbehov.⁴

Forhandlingsmøte

Fastsettelse av den enkeltes arbeidstid foregår på forhandlingsmøtet. Dette holdes hver sjette uke. Her er ledelsen ikke til stede. Møtet ledes av en såkalt skriver, en oppgave som er ment å skulle gå på omgang blant de ansatte. Under møtene legger hver ansatt frem sitt ønske. Dette relateres til tjenestestedets behov og til de andre ansattes ønsker. Møtene varer vanligvis halvannen time.

⁴ Såkalt oljeturnus går ut på å konsentrere arbeidet i lengre, sammenhengende vakter over en periode med tilsvarende lengre friperioder. Vestfold Fylkeskommune prøvde ut dette allerede i 1989 ved en bolig for autister (Bjørang 1992). Det såkalte Sørumsprosjektet er en tilsvarende ordning som ble prøvd ut på midten av 1990-tallet AFI 1994/95. Ett nyere eksempel er Milde bofellesskap utenfor Bergen som praktiserer dette nå. Her sies den å ha bidratt til å redusere sykefraværet. Men om dette er en varig tendens er usikkert.

Bevegelig arbeidstid (BAT) er en ordning som blant annet er i bruk ved Tiller Bo- og behandlingshjem i Trondheim. Den minner noe om ordningen ved ABR, men den har ingen grunnturnus i bunn. Variasjonsmulighetene er enda større enn ved ABR. Ordningen er svært orientert mot brukerne. Disse har et ujevnt tjenestebehov, noe som fører til ujevnt behov for arbeidskraft. BAT vil derfor gi større arbeidstidsvariasjoner enn Ønsketurnus/Fleksibel arbeidstid som i større grad har arbeidstakers interesser i fokus. Denne forskjellen blir antakelig større i praksis dersom en sammenlikner BAT brukt ved et bofellesskap for noen få brukere og FA på et sykehjem med jevnt høyt arbeidsbehov. Et raskt søk på Internett viser at kommuner over hele landet har tatt i bruk BAT eller Ønsketurnus som de også kaller det. Vi legger altså merke til at man i praksis ikke skiller så nøye på begrepene.

Virksomhets- og individtilpasset turnus (VITT) ligner på BAT, men er mer orientert mot hele organisasjonens behov for arbeidskraft.

Disse modellene kan alle i ulik grad være utstyrt med timebanker. Den svenske KUPA-modellen er kanskje den som har gått lengst å dele opp arbeidstiden. Dette er en modell for inndeling, styring og administrering av arbeidstiden i én fleksibel og én fastlagt del (Bergstrand m.fl. 1998, Moland 2000). Modellen deler opp den ordinære arbeidstiden i en planlagt og fastlagt del som er den pasientrettede tiden, og en ikke-planlagt og fleksibel del som er bygget opp som en timebank. Den pasientrettede tiden brukes til direkte pasientarbeid, mens timebanktiden etter intensjonen skal brukes både til kompetanseutvikling, møter og utviklingsarbeid.

Hvem er med i FA?

Alle fast ansatte i minst 50 prosent stilling som jobber dagvakter, kveldsvakter og i helgene er med i FA. Nattevakter, ledere og ansatte i de minste deltidsstillingene er ikke med. Ufaglærte er heller ikke med.

Metode og gjennomføring

Abildsø bo- og rehabiliteringssenter inngår i Oslo kommunes større deltidsprosjekt. En bredere omtale av metoder og gjennomføring beskrives i rapport/notat en og tre.

I arbeidet med å evaluere forsøket med Fleksibel arbeidstid (FA) har vi deltatt på prosjektmøter med ledere og ansatte på ABR første halvår 2006. I februar 2006 ble det gjennomført en spørreundersøkelse blant de fast ansatte som er med i FA. Vi fikk 26 svar, noe som tilsvarer en svarprosent for denne gruppen av ansatte på ca 90 prosent. Svarfordelingen etter bakgrunnsvariabler som kjønn, alder, utdanning, heltid/deltidsansettelse og avdeling (post) er gjengitt i vedlegget.

Problemstillinger

Denne evalueringen er gjennomført på forespørsel fra ABR lokalt ⁵. Da Fafo ble spurt, hadde ABR nettopp vedtatt å forlenge prøveordningen med fleksibel arbeidstid (FA). Det var med andre ord betydelig tvil om fortsettelsen. Erfaringene så langt var ikke negative nok til å gå tilbake til tradisjonell turnus, men heller ikke positive nok til å gjøre prøveordningen permanent. Ledelsen og de tillitsvalgte hadde en klar oppfatning at de hadde gjort enkelte feil det første halvåret og håpet at ved å rette opp disse, så skulle det danne grunnlag for en mer permanent videreføring. Denne rapportens hovedoppgave er da kort og godt å gi en beskrivelse av den nye arbeidstidsordningen på en slik måte at ledelse og tillitsvalgte ved ABR kan ta stilling til om de skal gå tilbake til tradisjonell turnus eller gjøre prøveordningen permanent. Vi vil derfor ta opp følgende problemstillinger:

1. Resultater til nå

- a. Har den nye ordningen bidratt til å styrke tjenestetilbudet i helgene?
- b. Hvor stor oppslutning har den nye arbeidstidsordningen blant de ansatte?
- c. Har den nye ordningen påvirket de ansattes situasjon?
 - i. Tar ansatte mer ansvar?
 - ii. Er avvikling av ferie og helligdager blitt bedre?
 - iii. Er arbeidsbelastninger og samarbeidet endret?
 - iv. Har den nye ordningen påvirket mulighetene for fritid?
 - v. Flere faste ansatte? Større stillinger? Redusert sykefravær? Dette femte punktet tas ikke opp i denne rapporten, men følges opp i rapport tre der disse spørsmålene er hovedtema.

⁵ Det er støttet av Oslo kommune sentralt fordi ABR også er med i det store deltidsprosjektet.

2. Prosjektprosessen
 - a. Hvordan har prosessen vært kjørt?
 - i. Vanlige suksessfaktorer i utviklingsarbeid
 - ii. I hvilken grad har ABR fulgt ”læreboka”?
 - b. Hva kan forklare grad av oppslutning om arbeidstidsordningen?
3. Forbedringsområder
 - a. Hva mente arbeidsgruppen selv at fungerte for dårlig høsten 2005? Hva har de gjort med det og hva har de eventuelt klart å gjøre bedre?
 - b. Hva kan gjøres for å styrke det videre utviklingsarbeidet?
 - c. Hva kan gjøres for å oppnå bedre resultater under punkt 1 b og 1 c?

Kapittel 2: Prosessen

Hardt arbeidspress og mangel på kvalifisert personell i helgene kombinert med utilfredsstillende lav tjenestekvalitet utgjør bakteppet for ABRs ønske om å endre turnus. I forkant av forsøkene med Fleksibel arbeidstid, ble innføring av en turnus hvor de ansatte skulle jobbe hver tredje helg, mot hver fjerde tidligere, prøvd ut.

Oppstart

Fra det tidspunkt ledelsen hadde bestemt seg for å prøve ut Fleksibel arbeidstid tok det kort tid før man var i gang. En arbeidsgruppe bestående av 10 personer hvorav tre ledere, tre tillitsvalgte og et verneombud ble nedsatt. Disse var med på konferanser om arbeidstid i regi av RO og deltidskonferanser i regi av KS. Flere kommuner med ulike erfaringer ble kontaktet. Os sykehjem ble valgt som inspirator. Men i motsetning til Os sykehjem som brukte mer enn ett år på forberedelser og forankringsarbeid, hoppet ABR ut i forsøket så snart ledelsen hadde bestemt seg for hvilken modell de skulle prøve ut. Ledelsens motiv for ikke å trekke de ansatte mer inn i søke- og vurderingsarbeidet, var å unngå at en mengde motforestillinger skulle dominere oppstartfasen og dermed forsinke implementeringen unødig.

”Der andre bruker fra et halvt til ett år på forberedelser, satte vi bare en dato og gikk i gang.”

”Vi er for learning by doing. Det er en positiv og effektiv måte.”

Med dette bryter ABR med erfaringer og rådende teorier for å oppnå gode resultater i utviklingsarbeid (Falkum 2005, Sollund, Trygstad og Johansen 2004 ⁶, Moland 1999).

⁶ Evalueringen av kommunenes innsats for å utvikle ”myndiggjorte medarbeidere” fremholder disse suksessfaktorene:

- a. Fokus på de ansattes relasjonelle forhold
- b. Små skritt slik at hele organisasjonen kan følge med prosessen
- c. Kontinuerlig oppmerksomhet på hvilken retning man ønsker å gå og
- d. Reell medvirkning – individuelt og kollektivt gir forankring blant de ansatte
- e. Tilretteleggende ledelse som oppmuntrer og holder fokus
- f. Ansvar følger myndighet og kompetanse

I disse heter det:

- a. Klare mål som blir forstått og helst også akseptert av de ansatte.

ABR har en klar hensikt (bedre tjenester i helgene). Denne er klart formulert og forstått. Den klare brukerorienteringen bidrar også til å gi prosjektet høy legitimitet. Mål knyttet til realiseringen av selve arbeidstidsordningen er derimot ikke fullt så klart formulert.

- b. Forankring

Prosjektet er forankret i ledelsen både lokalt og sentralt. Da FA ble lansert som prosjektet, ble det presentert for tillitsvalgte. De ga sin tilslutning og protokoll fra forhandlingene ble undertegnet. Dette ble så presentert for avdelingsledelsen brakte det videre til bydelens ledergruppe. ABR fikk på forsommeren 2004 full støtte fra ledelsen om å gå videre med prosjektet. Lov- og avtaleverket følges er som tidligere nevnt lagt til grunn.

- c. Involvering

Involvering av både ledere, tillitsvalgte, ressurspersoner og ikke minst de ansatte og reell medvirkning basert på punktene over borger for en god prosess. De ansatte vet hvor skoen trykker og skal leve med nye løsninger. Ved å trekke de ansatte med i et målrettet arbeid, får en lettere fram de gode ideene, oppnår engasjement og tempo. Viktige motforestillinger blir hensyntatt, mens destruktiv motstand kan unngås. Eierskap til løsningene øker dessuten sjansen for god videreføring når prosjektet eventuelt gjøres permanent. Involvering er ikke minst en av forutsetningene for å kunne opprette og videreføre en ordning som forutsetter at de ansatte selv tar ansvar for driften. Sollund, Trygstad og Johansen (2004) fremhever fokus på relasjonelle forhold, små skritt og reell medvirkning (ref pkt a, b, d).

- d. Oppfølging

Oppfølging er et ofte undervurdert punkt. Oppfølging kan være alt fra toppledere som viser interesse ved å spørre hvordan prosjektet går, til tilbud om veiledning og opplæring der det er nødvendig. Den viktigste formen for oppfølging er at prosjektet tas i bruk i det daglige arbeid. Mange prosjekter dør ut etter en tid fordi de ikke trekkes inn som en del av arbeidet.

I ABRs tilfelle, der prosjektet er en arbeidstidsordning, er denne sammenhengen så grunnleggende at det ville være umulig å etablere prosjektet uten at ordningen ble fulgt opp i praksis. I dette tilfellet vil svak eller god oppfølging mer være en pedagogisk oppgave: at ledere, tillitsvalgte, prosjektledere, ildsjeler og andre legger til rette for at praktiseringen av den nye ordningen blir best mulig. Mer konkret vil det si oppmuntring og retningsklarhet (ref e og c hos Sollund, Trygstad og Johansen, 2004).

- e. Ressurser

Endringer, utviklingsarbeid eller prosjektgjennomføring forutsetter at organisasjonen har tilstrekkelig ressurser til rådighet. Her siktes det først og fremst til faglig og pedagogisk kompetanse, tilstrekkelig tid og verktøy. Sollund fremhever at med ansvar må også følge myndighet og kompetanse. (pkt f)

Vi ser at ABR ved ”å hoppe i det” også gjør det motsatte av det Os og andre kommuner gjorde da de med suksess gjennomførte sine nye arbeidstidsordninger. I Gautuns evaluering (2002) utmerket imidlertid én institusjon seg med dårlige resultatet. Dette forklarer Gautun blant annet med at institusjonen ikke tok seg tilstrekkelig tid til å utvikle prosjekterskap hos de ansatte. Ledelsen serverte en modell de ansatte skulle prøve ut, men gjorde for lite for å skape reell involvering hos de ansatte. Etter en tid måtte forsøket avbrytes og gammel turnus ble gjeninnført. ABR valgte med andre ord en risikabel vei inn i prøveprosjektet.

Et halvt år senere

Forarbeidet gikk for fort

Etter et halvt års tid ser ledelsen at arbeidstidsordningen ikke har den oppslutningen de ønsker. ”Mange” sier at de ville svart at de ønsket å gå tilbake til tradisjonell turnus dersom de ble spurt. Sykepleiergruppen er ikke tilstrekkelig engasjert. Ideene bak og forståelsen for den nye arbeidstidsordningen har ikke fått tilstrekkelig fotfeste blant de ansatte på postene. Både ledere og medarbeidere i arbeidsgruppen er enige om at de gikk for fort frem i starten. Mer konkret kommer de inn på en rekke mulige forklaringer på at arbeidstidsordningen ikke er tilstrekkelig etablert:

Erfaringene fra forrige turnusendring

Like før prosjektet startet, hadde institusjonen gått fra en turnus hvor de fast ansatte jobbet hver fjerde helg til en turnus med jobbing hver tredje helg. En del av de ansatte var fornøyd med den nye turnusen og så ikke noe behov for å prøve ut enda en ny arbeidstidsordning. Disse stilte i følge arbeidsgruppen med en negativ holdning til det nye FA-prosjektet. Dette bidro til at det tok tid før disse begynte å se de positive sidene ved den nye turnusordningen.

Arbeidsgruppe med svakheter

Det ble opprettet en arbeidsgruppe bestående av ledelse, tillitsvalgte og ansatte. Gruppen hadde tre svakheter.

- a) den kommuniserte ikke godt nok med personalet
- b) sykepleierforbundet var ikke representert
- c) omstillingskritikerne var ikke tilstrekkelig representert i gruppen

Svak forankring i avdelingene

Prosjektet har ikke vært tilstrekkelig forankret i staben. Litt for kjapt forarbeid, svakheter i arbeidsgruppesammensetningen og erfaringene fra forrige turnusomlegging er blant de forholdene som trekkes frem når arbeidsgruppemedlemmene skal forklare dette. Eierskapet til prosjektet var svakt utenfor arbeidsgruppen.

Det er spesielt ansatte fra post 1 som mener at de ikke har blitt tilstrekkelig involvert. De sier samtidig at hvis de på et visst tidspunkt hadde blitt spurt om de ville ha den nye ordningen, så ville de antakelig ha sagt nei.

Lite informasjon og enkelte misforståelser

Ledelsen medgir at de nok burde vært flinkere til å stimulere interessen for prosjektet, blant annet ved å oftere spørre om hvordan ting går.

Ansatte legger til at de fikk lite informasjon om prosjektet og at den informasjonen som kom fra ledelsen og arbeidsgruppens medlemmer ofte var sprikende.

Det skal ha forekommet en del misforståelser om hva prosjektet gikk ut på og hva slags turnus det egentlig var man skulle komme frem til. Til å begynne med kalte de det ”ønsketurnus”, noe som gav helt andre assosiasjoner enn det turnusen kunne innfri. Dette førte til skuffelser og nedturer for de som hadde gale forventninger.

Om å forstå arbeidstidsordningen og bruke mulighetene

Turnus settes opp for 6 uker om gangen. Arbeidsgruppen har laget en beskrivelse om hva som skal være av minimums bemanning (fagpersonell) på de ubekvemme vaktene. Alle ansatte skriver sin egen turnus i forkant av forhandlingsmøte, - hvor ønsker legges inn i forhold til de obligatoriske fremmøter. Dette samles inn av den valgte ”skriver” som så setter opp hele turnusen. Deretter er det klart for forhandlingsmøte hvor ”ta” og ”gi” arbeidet starter. Når dette er gjort er turnusen klar for godkjenning.

Enkelte ansatte følte at de ga mer til fellesskapet enn det de fikk igjen. Forhandlinger om turnus hver sjettede uke fører til uklarhet om arbeidstiden. De ansatte må stadig forhandle. I slike situasjoner vil noen lytte og la seg presse. Det har også tatt tid før de ansatte forsto hvordan vaktfordelingen slo ut på lønnsslippen. De ”snille”, det vi si de som gir fra seg vakter med tillegg, fikk økonomisk straff i form av lavere lønn. Da dette gikk opp for dem, ble de mer forsiktige med å være ”snill”

Nye grep høsten 2005

Høsten 2005 tas følgende grep:

- Arbeidsgruppens sammensetning endres slik at kritikerne kommer innenfor.
- Arbeidsgruppen har hele tiden hatt med sykepleiere. Men det er først nå at Norsk Sykepleierforbund stiller med en representant.
- Det skal gis mer informasjon
- Avdelingslederne styrker samarbeidet for å øke motivasjonen og engasjementet hos de ansatte

TIL ABR: Var ikke sykepleie

Lite diskusjoner

I februar og mars 2006 spurte vi så de ansatte om hvordan prosessen hadde vært. Halvparten oppgir at de ikke var med på diskusjoner om den nye arbeidstidsordningen i forkant av prosessen. Blant sykepleierne er det enda færre som har vært med. (Lysark 5) Dette bekrefter det bildet som er gitt av arbeidsgruppen. Men når nesten like mange sier at de heller ikke har vært med på å diskutere arbeidstidsordningen underveis, gir det inntrykk av lavere engasjement enn en kunne forvente etter grepene som ble tatt høsten 2005.

En tredel har vært med på oppstartmøte der representanter fra Os deltok. Omtrent like mange sier de har vært med avdelingsmøter hvor FA er blitt diskutert. Under 10 prosent har diskutert FA på fagforeningsmøter. Diskusjoner i smågrupper har heller ikke vært særlig utbredt. I følge svarene vi har fått inn, har det ikke vært mer informa-

sjon og diskusjoner underveis enn det var i forkant. Det har med andre ord vært ganske lav aktivitet for å snakke om arbeidstidsordningen.

Mer positive

Vi kan derimot bekrefte arbeidsgruppens oppfatning før undersøkelsen ble gjennomført. De ansatte *er* mer positive til FA nå enn det de var i starten. 40 prosent sier de er blitt mer positive mens bare fem prosent er blitt mer kritiske. 40 prosent sier de har vært like positive hele tiden. (Lysark 6)

Kapittel 3: FA som ordning for de ansatte

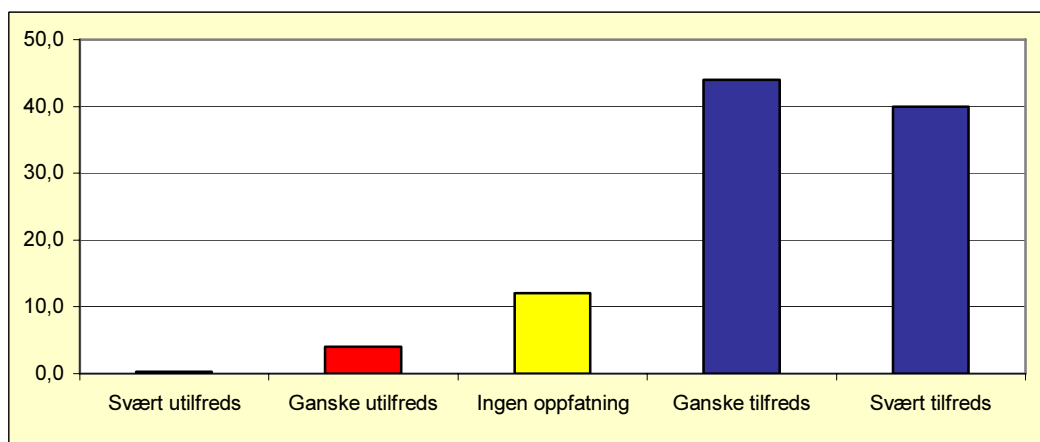
Oppfatninger om arbeidstidsordningen

Allerede i løpet av høsten 2005 er arbeidsgruppens oppfatning at de grepene som ble tatt har båret frukter. De ansatte var mer positive til arbeidstidsordningen. Ledelsen og arbeidsgruppen var likevel usikre på om det var tilstrekkelig oppslutning til å videreføre den nye arbeidstidsordningen.

Stor oppslutning blant de ansatte

Med utgangspunkt i svarene på undersøkelsen kan vi med en gang slå fast at dersom ledelsen og de tillitsvalgte ønsker å gjøre prøveordningen permanent, så har de stor støtte blant de ansatte. I alt 85 prosent sier de er fornøyd med Fleksibel arbeidstid. Ti prosent er usikre, mens bare fem prosent uttaler seg negativt. Dette er like høy oppslutning som Os selv hadde. Sammenliknet med andre undersøkelser som måler tilfredshet, er dette også meget høyt.⁷

Figur 1: Ansatte ved ABR etter hvor tilfreds de er med Fleksibel arbeidstidsordning. Prosent. N=26



Ønsker ikke tradisjonell turnus tilbake

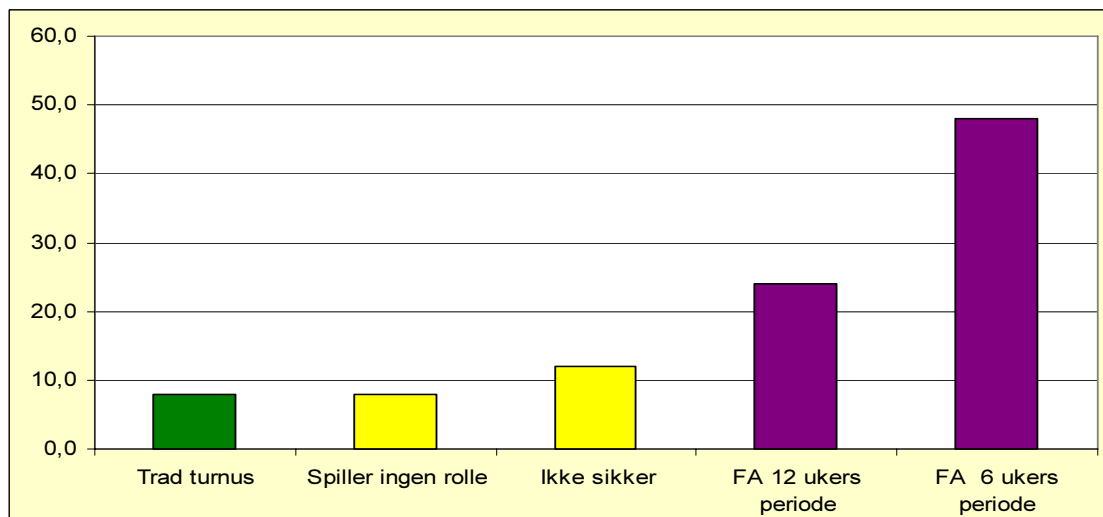
På spørsmål om en ønsker å beholde FA eller ønsker å gå tilbake til tradisjonell turnus, svarer 8 prosent at de vil tilbake til tradisjonell turnus. Ca 70 prosent vil fortsette med FA mens 20 prosent fortsatt er usikre. Det vil si at en del av de som er positive til ordningen likevel er usikre på om de vil beholde den eller gå tilbake til det gamle.

Blant de som vil beholde FA er 1/3-åpne for å utvide arbeidsplanens varighet fra seks til tolv uker. De fleste vil altså beholde seksukersperioden. Både ledere, tillitsvalgte og andre ansatte som sitter i prosjektets arbeidsgruppe mener at en periode på seks uker

⁷ Kilde: Moland, Leif: Foredrag på ABR og Trondheim mai 2006. Foreløpig ikke publisert.

er mye bedre enn en periode på 12 uker. Det vil være mer krevende å sette opp en unik 12-ukers arbeidsplan. Dessuten vil noe av fleksibilitetsgevinsten falle bort.

Figur 2: Ønsker ansatte ved ABR tradisjonell turnus eller en variant av Fleksibel arbeidstid (FA)? Prosent. N=26.



Hvorfor så positive?

Spørsmålet om hvorfor de ansatte er så positive til FA kan belyses fra flere sider. For det første er det nærliggende å finne ut hvordan de ansatte opplever at den nye arbeidstidsordningen påvirker både arbeids- og fritidssituasjonen. For det andre er interessant å belyse hvordan de har klart å utvikle en arbeidstidsordning på tross av klare svakheter i utviklingsarbeidet og mange ansatte som egentlig ikke ønsket denne utprøvingen.

Bedre vaktavvikling, men ikke for alle

Tre av fire sier de nå har færre vakter på uønsket tidspunkt enn før (lysark 10). Omtrent like mange sier at de ikke har like stort behov for å bytte vakter som før. De blir heller ikke bedt om å bytte vakt like ofte. Ferieavviklingen er også blitt enklere å gjennomføre. På spørsmål om FA har hatt innvirkning på fritidsaktiviteter og familieliv, svarer ingen negativt. Halvparten sier at det er blitt lettere å kombinere jobb og et sosialt liv. FA har med andre ord gjort disponering av arbeidstid bedre for de fleste.

En fire-del sier imidlertid det motsatte (lysark 10). FA er tilsynelatende et system som skaper forskjeller blant de ansatte. Dersom de forhandlende stiller ulikt til forhandlinger, vil det rimeligvis også påvirke utfallet. Den som har forstått de mulighetene som ligger i å kunne planlegge og forhandle frem ønsket arbeidstid står sterkere enn den som ikke har forstått disse mulighetene. Den som har forberedt seg til forhandlingsmøtet stiller sterkere enn den mindre forberedte. Den taleføre stiller sterkere enn den beskjedne. Erfarne, uformelle ledere stiller sterkere enn den uerfarne og mindre synlige medarbeideren osv.

Når en firedel oppgir at de ikke har hatt gevinst av den nye arbeidstidsordningen, er det grunn til å spørre etter mer konkrete og eksakte forklaringer. Skyldes det for eksempel manglende kunnskap om ordningen eller mangelfulle tiltak i ordningen for å motvirke at noen kommer dårligere ut av forhandlingene? Her har ledelsen og arbeidsgruppen utvilsomt fortsatt en utfordring å ta tak i.

Nøkkelen til oppslutningen

ABR har klart å etablere en ny arbeidstidsordning som på kort tid har fått stor oppslutning hos de ansatte og som for de aller fleste innebærer en forbedring sammenliknet med den tradisjonelle turnusen. Dette har de oppnådd på tross av en del ”snarveier” i utviklingsprosessen. Forklaringen på dette er trolig å finne i lysark 11 som viser oppslutningen om forhandlingsmøtet. Der går det frem at over 90 prosent av de ansatte er med på nesten alle forhandlingsmøter. Dermed er de også med i det mest relevante forumet for å diskutere både ordning og egen arbeidstid. For de fleste vil dette også fungere som en god anledning til å lære om FA og utvikle kompetanse til å håndtere de utfordringer og muligheter ordningen gir.

Involvering i og eierskap til FA er altså etablert gjennom praksis. Dette ville neppe latt seg gjøre uten større omkostninger hvis ikke postene ved ABR på forhånd hadde etablert et godt arbeidsmiljø (lysark 7) og forståelse for målsettingen om bedre tjenestekvalitet i helgene.

Kapittel 4: FA og tjenestetilbudet

Bedre velferd til de ansatte har ikke vært hovedmålet for å prøve ut Fleksibel arbeidstid. Når man har klart å oppnå dette, har man nådd et viktig delmål. Hovedmålet har vært å skape et bedre tjenestetilbud i helgene. Fra et arbeidsgruppemøte i januar 2006 ble følgende oppsummert om tjenestetilbudet i helgene:

”Med flere faste sykepleiere og hjelpepleiere på vakt i helgene er det blitt mindre belastende å jobbe på helg. Dessuten er tjenestekvaliteten blitt bedre og brukere/pårørende mer tilfredse.”

Vi har spurt de ansatte om det samme. Det bildet vi da får om helgtilbudet, forteller oss at arbeidsgruppa nok har vært litt mer optimistisk enn hva det er grunnlag for. Våren 2006 ble det gjennomført en brukerundersøkelse. Resultatene fra denne foreligger imidlertid ikke enda.

Bedre disponering av sykepleierressursene?

Dette kompetansespørsmålet er ikke spesielt knyttet opp mot helgebemanningen. Men behovet for å styrke de faglige ressursene måtte imøtekommes ved å omdisponere noe av syke- og hjelpepleierressursene fra vakter i ukedagene til helgene. Dersom alle er enige om at sykepleierressursene er bedre disponert nå enn før, kan det være en indikasjon på at tjenestetilbudet i helgene er blitt bedre.

Ca halvparten av de ansatte mener at sykepleierressursene disponeres bedre enn før. En firedel er ikke enig (lysark 12). Ut fra forhåndsinformasjonen ville vi ventet et enda mer positivt resultat. Når dette er uteblitt, kan det skyldes at ABR like før FA allerede hadde gjort enkelte tiltak for å bedre helgebemanningen.

Tjenestetilbudet i helgene

Vi har bedt de ansatte ta stilling til påstanden ”Tjenestetilbudet i helgene er blitt bedre som følge av FA”. Ca en femdel er helt enig, like mange er delvis enig, ikke sikker, delvis uenig og helt uenig (lysark 13). Svarene fordeler seg altså ganske likt på de fem svaralternativene. De heltidsansatte er mer enig i at tjenestetilbudet er blitt bedre pga FA enn de deltidsansatte. Vi kan da slå fast at litt under halvparten mener at tjenestetilbudet i helgene er blitt bedre som følge av den nye arbeidstidsordningen. Omtrent like mange mener at tjenestetilbudet ikke er blitt bedre eller at det eventuelt er blitt bedre, men at dette ikke kan forklares med innføringen av FA. Vi vet heller ikke om noen av disse mener at tjenestetilbudet er blitt dårligere. Det beste svaret på dette vil en få gjennom en egen kvalitetsundersøkelse der både ansatte og brukere involveres. Neste avsnitt viser imidlertid at en ikke kan tolke usikkerheten utelukkende i positiv retning.

Arbeidsbelastningen i helgene er fortsatt for stor

Vi har spurt om arbeidsbelastningene ved henholdsvis dagvakt og kveldsvakt på hverdager og i helg. Av de som går slike vakter synes ca 80 prosent at alle vakter er ”ganske tunge” (lysark 14). Skiller en ut de som synes at vaktene er ”svært tunge”, utmerker hel-

gevaktene på dagtid seg som desidert tyngst. Kveldsvakter på ukedager oppleves sjelden som svært tunge. Dette siste kan kanskje kaste lys over hvorfor en del – ifølge arbeidsgruppen – gjerne vil jobbe flere kveldsvakter. I undersøkelsen svarer nesten 30 prosent at de gjerne kan jobbe flere kveldsvakter.

Når det gjelder å jobbe flere helgevakter, er bildet mindre lyst. Nesten 90 prosent av de ansatte vegrer seg nå mot dette (lysark 16). Det er kanskje ikke så rart: Nesten 40 prosent oppgir at arbeidsbelastningen på helg er ”svært stor”. Blant sykepleierene er dette tallet helt oppe i 67 prosent. En finner dessuten ingen sykepleiere som synes at det er lett å jobb helg. Også blant de deltidsansatte er det mange som synes belastningen er svært høy. Dermed er det ingen enkle løsninger på denne utfordringen med å styrke helgebemanningen.

Med så høye tall på arbeidsbelastningen er det rimelig å anta at tjenestekvaliteten ikke kan bli optimal. Vi ser det derfor som en utfordring for ABR å stimulere ytterligere til omfordeling av sykepleierressursene slik at helgene kan styrkes.

Fleksible medarbeidere som tar mer ansvar?

I det følgende spør vi om innføringen og praktiseringen av Fleksibel arbeidstid har bidratt til å involvere de ansatte mer i tjenesteutformingen på ABR. Fleksibel arbeidstid inngår som ett av flere virkemidler ved ABR for å styrke tjenestekvaliteten. Andre virkemidler er økte stillingsstørrelser og kompetansehevende tiltak som for eksempel å bli undervisningssykehjem.⁸ Arbeidstakere som bare har tatt sporadiske ekstravakter eller gått i små stillinger har fått tilbud om faste og eventuelt også større stillinger. Tanken er at ansatte i større stillinger vil være mer kjent for bruker, noe som i seg selv vanligvis er kvalitetshevende. Dertil kommer at ansatte i større stillinger kjenner brukerne bedre og derfor har bedre mulighet til å yte gode tjenester. Ansatte i større stillinger vil også bli bedre kjent med pårørende og kunne jobbe mer selvstendig og ta mer ansvar. De får et bedre grunnlag for å involvere seg i tjenesten. De vil også lettere kunne bli integrert i arbeidsmiljøet.

Økt involvering av de ansatte?

Vi har sett at FA ble iverksatt uten sterk involvering av de ansatte. De ansatte ble derimot involvert da de skulle begynne å praktisere den nye arbeidstidsordningen. Praktisering av FA stiller større krav til de ansattes involvering på arbeidsplassen enn en tradisjonell turnus. De skal selv sette opp en ny turnus hver sjette uke, mens en tidligere hadde en fast turnus satt opp av leder. De fleste stiller regelmessig på disse møtene. Ledere og ansatte som sitter i FAs arbeidsgruppe sier alle at de ansatte er trukket mer med i tjenesteutformingen som følge av sin deltakelse i FA.

Vi har spurt de ansatte om de synes FA stiller for store krav til å måtte involvere seg i jobben. Sykepleierne synes absolutt ikke at FA krever for mye (lysark 17). De synes derimot at FA tar for mye tid å administrere. Post 1 har flere enn post 2 som synes at FA stiller for store involveringskrav. De synes derimot ikke at FA tar for mye tid å administrere. Post 2 sier det motsatte, at FA tar for mye tid å administrere, men at det stiller for store krav til dere involvering på jobben. Alt i alt sier 90 prosent FA er lett å praktisere.

⁸ Se ”<http://www.undervisningssykehjem.no>” for informasjon om undervisningssykehjem.

Vi tolker dette som at de fleste ansatte liker at de er blitt mer involvert, men at de synes det tar for mye tid å forberede og gjennomføre forhandlingsmøtene. Dersom økt involvering på tjenesteutforming/arbeidstid også fører til økt involvering i selve tjenestetøvelsen har ABR fått en ”involveringsgevinst” som burde komme både ansatte og brukere til gode. Men: dette gjelder i tilfelle bare de som er med i FA. Den gjelder ikke nattevakter og ansatte i små stillinger.

Økt integrering?

Deltakelse i FA bidrar utvilsomt til at de medvirkende blir mer integrert i den gruppa de forhandler i. Dette behøver ikke å bety at de blir mer integrert i hele posten, og slettes ikke mer integrert i forhold til hele ABR. Ledelsen ved ABR ønsker at flere ansatte skal utvikle sin arbeidstakeridentitet basert på sitt forhold til hele institusjonen og ikke bare til en av de to postene. Hvis det kunne skje, ville det bli lettere å benytte medarbeidere på tvers av opprinnelig avdelings- eller posttilhørighet. Det vil gjøre det lettere å etablere større stillinger og samtidig redusere den enkelte posts sårbarhet ved sykdom og derav følgende behov for å bruke ekstravakter som ikke er tilstrekkelig godt kjent. Det har vært noen sporadiske hospiteringsforsøk. De få som har hospitert på den andre avdelingen er fornøyde. Hospitering og andre kompetansehevende tiltak ved å samarbeide på tvers av avdelingene aktualiseres sterkere etter at ABR nå nylig er blitt såkalt undervisningssykehjem.

I undersøkelsen har vi stilt noen spørsmål om samarbeidet mellom yrkesgrupper og postene og om de ansattes holdninger til å jobbe på den andre posten. Alle de spurte oppgir at samarbeidet med andre yrkesgrupper er bra (lysark 18 øverst).

Samarbeidet mellom postene er derimot ikke like tett og godt. Halvparten svarer at det er ganske godt (lysark 18 nederst). Det er ikke så mange som sier at samarbeidet er dårlig. Derimot er det mange som ikke har noen mening om samarbeidet i det hele tatt. Samarbeidet mellom postene er med andre ord ikke særlig tett. Hjelpepleierne er mer fornøyde med samarbeidet enn sykepleierne. Heltidsansatte er også ganske fornøyde med samarbeidet, mens de deltidsansatte ofte ikke har noen oppfatning om dette i det hele tatt (lysark 19). Det siste kan indikere at deltidsansatte i mindre grad enn heltidsansatte har befatning med den andre posten.

Denne antakelsen underbygges når vi ber de ansatte ta stilling til påstanden: ”Jeg vil helst slippe å jobbe på den andre posten”. Men på dette spørsmålet kommer det frem en enda større forskjell mellom sykepleiere og hjelpepleiere (lysark 19). 3/4-deler av hjelpepleierne vil nødig jobbe på den andre posten. Sykepleierne derimot synes det er helt greit å jobbe begge steder. Det er nærliggende å se denne forskjellen i lys av ulik praksis: Sykepleierne er vant til å jobbe avdelingsovergripende. Hjelpepleierne er ikke vant til å jobbe avdelingsovergripende og har samtidig større motstand mot å skulle gjøre det.

Vi kan med dette slå fast at fordelingen av arbeidstid er mer fleksibel enn fordeling av arbeid.

Litteratur

- Børing, Grethe (1992) Når pasientene er arbeidsmiljøet ..
- Bergstrand, Karin, E-M Rosenlöf, J. Lidmark, K. Davies, A. Hedén (1998). *Arbetsstidsutvecling* (..) Resultat från utvärdering av arbetstidsmodellen KUPA. Stockholm: Landstingsförbundet
- Colbjørnsen, Tom: Generasjon X Konsekvenser for belønningssystemer og arbeidsorganisering. NAVO-notat 2/99
- Gautun, Heidi (2002), Når fleksibilitet fremmer fellesskap. Nye arbeidstidsordninger innen pleie og omsorg. Oslo: Fafo.
- Moland, Leif (2005): Uønsket deltid – også et Oslo-fenomen. Oslo, Fafo
- Moland, Leif og Sol Skinnarland (2005): To skritt fram – og ett ..? Evaluering av trygdeetatens samhandlingsmodell i Sør-Trøndelag. Oslo, Fafo
- Moland, Leif og Heidi Gautun (2002) Deltid: Bidrag eller hemsko for fornyelse av pleie- og omsorgssektoren. Oslo, Fafo
- Moland, Leif og Halvor Holmli (2002) Nærværende lederskap og tverrfaglighet i pleie- og omsorgssektoren. Oslo, Fafo
- Moland, Leif (2000): Økt yrkesdeltakelse blant deltidsansatte i pleie- og omsorgssektoren - et bidrag for å møte etterspørselen etter arbeidskraft? Oslo, Fafo
- Rissler, Anita, Gabrielle Bergquist, Alessandra Cavallieri Persson, Pia Karlsson Karin Sävje og AnnChristine Tedelius (1999) *Ressurser och belastningar i vården. Nyhetsblad III*. Institutt for psykologi, Universitetet i Stockholm
- Sollund, M, Trygstad, S.C og Johansen, B.L (2004): ”Myndiggjorte medarbeidere i pleie- og omsorg – hvorfor og hvordan?” NF-rapport nr. 11. Bodø, Nordlandsforskning.

Spørreundersøkelse om stillingsstørrelse og fleksibel arbeidstid ved ABR mars 2006

ABR har siden 2004 prøvd ut en ny turnusordning. Nylig ble det vedtatt at prøveordningen skulle forlenges ett år. Som ledd i det videre utviklingsarbeidet gjennomføres det nå en evaluering av første fase.

Som en del vet er ABR også med i prosjekt hvor målet er å redusere omfanget av uønsket deltid. I den forbindelse ønsker vi å kartlegge hvor mye ansatte ved ABR jobber og hvor mye dere ønsker å jobbe. Noen av dere vil kjenne igjen spørsmålene i skjemaets første del fra en liknede undersøkelse vi gjennomført på forsommeren i fjor.

Resultatene vil utgjøre grunnlaget i en behovsanalyse før en eventuelt starter et prosjekt for å redusere omfanget av uønsket deltid. Resultatene vil også benyttes til å evaluere effektene av tiltak som allerede er gjennomført eller som vil bli iverksatt.

Har du fast stilling eller går i vikariat skal du svare på alle delene i spørreskjemaet. Hvis du kun tar ekstravakter svarer du bare på spørreskjemaets del 1 (spm 1-8) og del 5 (spm 27 - 30)

Svarene vil bli behandlet anonymt.

Når du har fylt ut skjemaet og lagt den i konvolutten, kan du enten postlegge den i en vanlig postkasse (Fafo betaler porto) eller du kan legge den i en samleeske på jobben. Har du spørsmål kan de stilles til Leif Moland på Fafo tlf 22 08 86 05 eller på e-mailadr. leif.moland@fafo.no

1. Faktisk og ønsket stillingsstørrelse (Besvares av alle)

1. Hva slags ansettelsesforhold har du ved ABR?

- 1 ☐ Fast stilling
- 2 ☐ Vikariat
- 3 ☐ Tar kun ekstravakter

2. Hvor stor stilling har du?

Oppgi avtalt stillingsprosent: _____

3. Har du flere ansettelsesforhold i kommunen?

- 1 ☐ Ja
- 2 ☐ Nei

Hvis du har flere ansettelsesforhold (ellers hopp over spørsmål 3b og c):

3.b Hvor mange ansettelsesforhold har du?

Oppgi antall ansettelsesforhold: _____

3.c Hvor stor er den samlede stillingen?

Oppgi antall summen av stillingene, dvs den totale stillingsprosenten som er avtalt:: _____

4. Kryss av på det utsagnet som passer best til din arbeidssituasjon

- 1 ☐ Jeg har *hel* stilling og ønsker å *beholde* den uendret
- 2 ☐ Jeg har *hel* stilling og ønsker å *redusere* den om mulig
- 3 ☐ Jeg har *deltidstilling* og ønsker å *beholde* den stillingsprosenten jeg har
- 4 ☐ Jeg har *deltidstilling* og ønsker å *øke* stillingen om mulig
- 5 ☐ Jeg har *deltidstilling* og ønsker å *redusere* stillingen om mulig

Hvis du *ikke* ønsker å endre den stillingsstørrelsen du har i dag:

5. Hvor lenge har du hatt en tilfredsstillende stillingsstørrelse?

- 1 ☐ Helt siden jeg begynte å jobbe på ABR
- 2 ☐ Det har endret seg mens jeg har jobbet her

Hvis du ønsker å endre den stillingsstørrelsen du har i dag:

6. Hva er ønsket stillingsstørrelse?

Oppgi ønsket stillingsprosent: _____

Hvis du tar ekstravakter:

7. Omtrent hvor mange timer jobber du ekstra i måneden?

Oppgi omtrent antall timer du jobber i tillegg til ønsket stillingsprosent: _____

Hvis du har flere stillinger eller tar ekstravakter andre steder i kommunen

8. Innenfor hvilke tjenesteområder jobber du i da?

- 1 ☐ Barn / oppvekst
- 2 ☐ Hjemmebaserte tjenester
- 3 ☐ Tjenester til utviklingshemmede
- 4 ☐ Sykehjem
- 5 ☐ Renhold
- 6 ☐ Annet

2. Arbeidssituasjonen

Hvis du bare tar ekstravakter kan du hoppe til spørsmål 27 på siste side

9. Hvordan vil du beskrive den generelle trivselen på posten?

- 1 ☐ Svært god
- 2 ☐ Ganske god
- 3 ☐ Verken god eller dårlig
- 4 ☐ Ganske dårlig
- 5 ☐ Svært dårlig

10. Hvordan vurderer du arbeidsbelastningen på de ulike vaktene? (Sett ett kryss per linje)

	Svært stor	Ganske stor	Ganske liten	Svært liten	Går ikke slike vakter
A Dagvakt i ukedagene	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
B Kveldsvakt i ukedagene	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
C Nattevakter i ukedagene	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
D Dagvakt i helgene	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
E Kveldsvakt i helgene	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
F Nattevakt i helgene	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

11. Hvor godt eller dårlig synes du samarbeidet mellom yrkesgrupper og postene er?

	Svært godt	Ganske godt	Ganske dårlig	Svært dårlig
A Jeg synes samarbeidet mellom ulike yrkesgrupper er	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐
B Jeg synes samarbeidet mellom postene er	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐

12. Hender det at du må ta vakter på et tidspunkt du helst vil slippe?

- 1 ☐ Svært ofte
2 ☐ Ganske ofte
3 ☐ Ganske sjelden
4 ☐ Svært sjelden
5 ☐ Aldri

13. Opplever du at fordelingen av vakter du helst vil slippe skjer i din disfavør?

- 1 ☐ Ja, ofte
2 ☐ Ja, av og til
3 ☐ Nei

3. Erfaringer med fleksibel arbeidstid (FA)

14. Hvor tilfreds er du med ordningen med fleksibel arbeidstid?

- 1 ☐ Svært tilfreds
2 ☐ Ganske tilfreds
3 ☐ Ganske utilfreds
4 ☐ Svært utilfreds
5 ☐ Har ingen oppfatning

15. Har din holdning til FA endret seg fra dere startet? (Sett bare ett kryss)

- 1 ☐ Jeg er mer kritisk i dag enn da vi begynte
2 ☐ Jeg er mer positiv i dag enn da vi begynte
3 ☐ Jeg har vært like positiv hele tiden
4 ☐ Jeg har vært like kritisk hele tiden
5 ☐ Ikke sikker

16. Hvis du kunne velge mellom tradisjonell turnus og FA som dere prøver nå, hva ville du velge? (Bare ett kryss)

- 1 ☐ Tradisjonell turnus
2 ☐ Fleksibel arbeidstid med 6 ukers turnusperiode
3 ☐ Fleksibel arbeidstid med 12 ukers turnusperiode
4 ☐ Spiller ingen rolle
5 ☐ Ikke sikker

17. Har FA hatt innvirkning på ditt sosiale liv og fritidsaktiviteter?

- 1 ☐ Nei
2 ☐ Mer tid til familie, venner og fritidsaktiviteter
3 ☐ Mindre tid til familie, venner og fritidsaktiviteter
4 ☐ Ikke sikker

18. Er du enig i at FA stiller større krav til at du involverer deg i jobben din?

- 1 ☐ Enig
2 ☐ Uenig
3 ☐ Ikke sikker

4. Om prosjektet "Fleksibel arbeidstid"

19. Når hørte du første gang om FA og når innførte dere denne arbeidstidsordningen?

	Perioden juli –des 2005	Perioden januar-juni 2005	Perioden juli –des 2004	Perioden januar-juni 2004	Har jobbet for kort på ABR til å vite	Ikke sikker
A Når ble du kjent med at dere skulle prøve ut en ordning med fleksibel arbeidstid?	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	6 ☐
B Når satte dere i gang denne prøveordningen?	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	6 ☐

20. Vil du si at du har fått mye eller lite informasjon om FA fra de følgende ? (Ett kryss per linje)

	Svært mye	Ganske mye	Ganske lite	Svært lite	Ikke sikker
A Institusjonsleder	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
B Avdelingsleder	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
C Tillitsvalgt	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
D Kolleger	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
E Andre	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

**21. Har du vært med i diskusjoner om den nye arbeidstidsordningen?
Flere kryss per linje er mulig**

	Nei	Fag-forenings-møter	Avdelings-møter	Oppstart-seminar med besøk fra Os	Uformelle smågrupper, Refleksjons-grupper el.l.	Ikke sikker
A Har du vært med i fora der prøveordningen ble diskutert før dere iverksatte den?	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	6 ☐
B Har du vært med i fora der prøveordningen ble diskutert etter dere iverksatte den?	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐	6 ☐

22. Prosjektets arbeidsgruppe består av ledelsen, tillitsvalgte og noen ansatte. Har du deltatt i et av prosjektets arbeidsgrupper? (Mulig å sette to kryss)

- 1 ☐ Ja, i den første arbeidsgruppen
 2 ☐ Ja, i andre arbeidsgruppen
 3 ☐ Nei

Hvis du har deltatt i første og/eller andre arbeidsgruppe (JA på spm 22)

23. I hvilken grad har du utført noe av det følgende i forbindelse med at du har sittet i arbeidsgruppen? (Ett kryss per linje)

	Svært stor grad	Ganske stor grad	Ganske liten grad	Svært liten grad	Ikke sikker
A Diskutert forhold i gruppen som vedrører FA	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
B Formidlet synspunkter fra kolleger til gruppen	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
C Formidlet synspunkter og beslutninger tatt i arbeidsgruppa til kolleger	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
D Deltatt på studietur	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
E Deltatt i møter utenfor huset	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

ALLE i fast stilling eller vikariat fyller ut resten av spørsmålene

24. Hvor ofte pleier du å delta på forhandlingsmøter for neste periodes fordeling av arbeidstid?

- 1 ☐ Svært ofte (hver gang, dvs hver 6. uke)
 2 ☐ Ganske ofte (ofte enn annen hver gang)
 3 ☐ Ganske sjelden (litt sjeldnere enn annen hver gang)
 4 ☐ Svært sjelden (en til to ganger i året eller mindre)
 5 ☐ Aldri

25. Nå følger noen påstander om tjenestetilbudet og den nye arbeidstidsordningen, FA. Hvor enig eller uenig er du i disse påstandene. (Ett kryss per linje)

	Helt enig	Ganske enig	Ganske uenig	Svært uenig	Ikke sikker
A Jeg kan godt tenke meg å jobbe flere kveldsvakter	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
B Jeg kan godt tenke meg å jobbe flere helger	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
C Jeg behøver ikke å bytte vakt like ofte som før	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
D Jeg blir oftere bedt om å bytte vakt nå enn før	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
E Med FA er det blitt lettere å få til gode ferieløsninger	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
F Med FA jobber jeg færre vakter på uønsket tidspunkt enn før	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
G Med FA har vi fått bedre disponering av sykepleierressursene	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
H Vi har fått god informasjon om FA fra første dag	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
I Tjenestetilbudet i helgene er blitt bedre og det skyldes i stor grad endringer som har med FA å gjøre	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
J Tjenestetilbudet i helgene er blitt bedre, men det skyldes i liten eller ingen grad endringer som har med FA å gjøre	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
K Arbeidsmiljøet er blitt bedre og det skyldes i stor grad endringer som har med FA å gjøre	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
L Arbeidsmiljøet er blitt bedre, men det skyldes i liten eller ingen grad endringer som har med FA å gjøre	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
M Jeg er ofte faglig usikker	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
N Jeg vil helst slippe å jobbe på den andre posten	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
O Vi har fått alt for liten opplæring i FA	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
P FA stiller for store krav til å måtte involvere seg i jobben	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
Q FA er ikke så fleksibelt som jeg hadde håpet	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
R FA er vanskelig å praktisere	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐
S FA tar for mye tid å administrere	1 ☐	2 ☐	3 ☐	4 ☐	5 ☐

Har du avslutningsvis noen forslag til hva som kan øke sjansen for at FA skal videreføres når prøveperioden er over?

26.

Eller omvendt:

Hvorfor tror FA eventuelt kommer til å bli avviklet når prøvetiden er over?

Notér:

5. Bakgrunnsspørsmål

27. Hvilket utdanningsnivå har du for stillingen?

- 1 ☐ Høyskole / universitet
2 ☐ Videregående skole / faglært
4 ☐ Ufaglært

28. Hvor gammel er du?

Notér antall år: _____

29. Kjønn

- 1 ☐ Kvinne
3 ☐ Mann

30. Ved hvilken post jobber du (mest)?

- 1 ☐ Jobber mest ved post 1
3 ☐ Jobber mest ved post 2

Takk for hjelpen!

Vedlegg til rapport Fleksibel Arbeidstid på ABR

ABR, 2006: Fortsatt en del av en større deltidsundersøkelse

Hovedutvalg	Antall
Grenda 2006	22
ABR 2006	26
ABR 2005	44
Østensjø 2005	216
Andre bydeler 2005	1151
Sum	1459

Er 26 = OK?

Hvem er dere som har svart?

Alder	Antall	Prosent
18-39 år	8	30,8
40-49	9	34,6
50-65	4	15,4
Ikke oppgitt	5	19,2
Total	26	100,0

Post	Antall	Prosent
Mest post 1	11	42,3
Mest post 2	14	53,8
Ikke oppgitt	1	3,8
Sum	26	100,0

Stilling	Antall	Prosent
Fast, heltid	17	65,4
Fast, deltid	9	34,6
Sum	26	100,0

Kjønn	Antall	Prosent
Mann	3	11,5
Kvinne	21	80,8
Ikke oppgitt	2	7,7
Sum	26	100,0

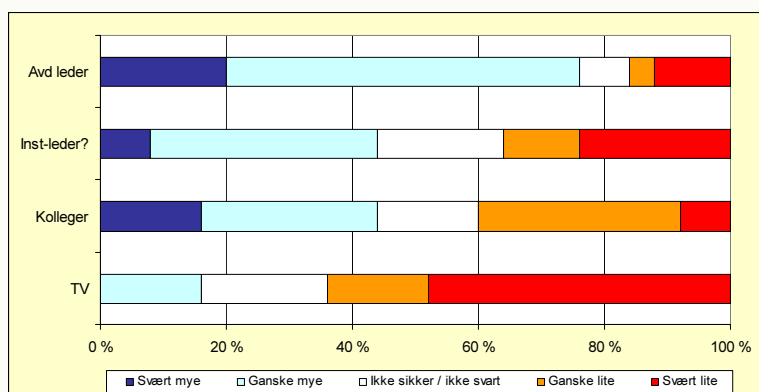
Utdanning	Antall	Prosent
Høyskole/universitet	8	30,8
Videregående / faglært	17	65,4
Ufaglært	0	0,0
Ikke oppgitt	1	3,8
Sum	26	100,0

Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 3

Informasjonskilder for FA?

ABR 2006. Prosent. N=26

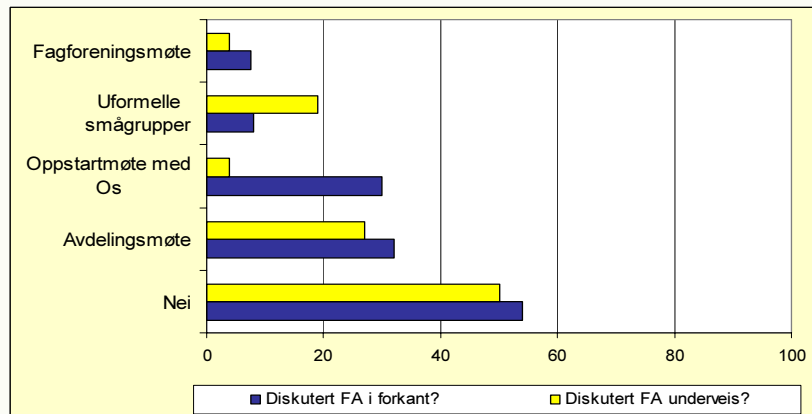


Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 4

Diskutert FA i forkant og underveis?

ABR 2006. Prosent. N=26



Halvparten ikke diskutert FA i forkant
Nesten ingen sykepleiere
Riktig bilde av avdelingsmøte?

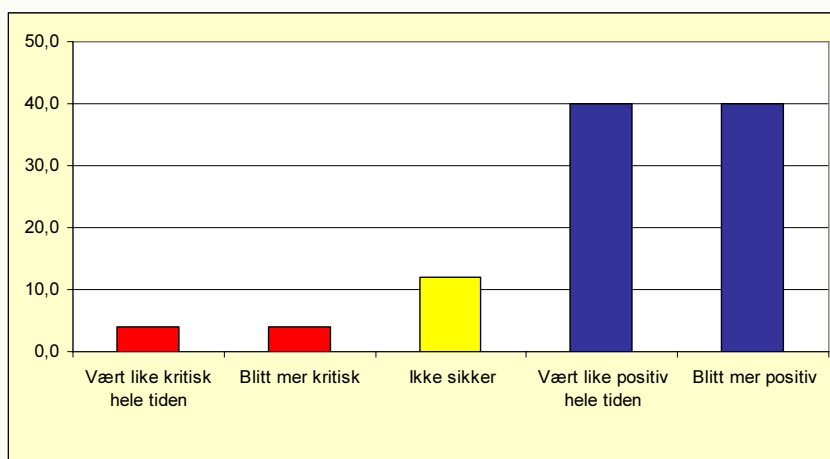
Mindre info underveis?
Sykepleiere er kommet litt mer med
Smågrupper lite benyttet?

Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 5

Har din holdning til FA endret seg fra dere startet?

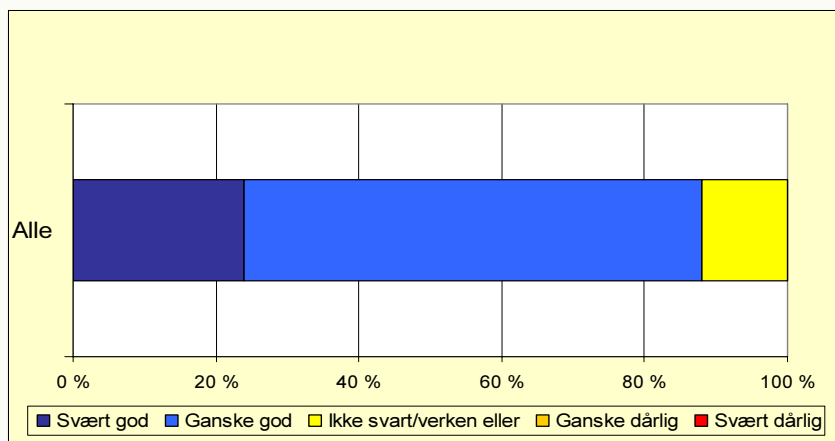
ABR 2006. Prosent. N=26



Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 6

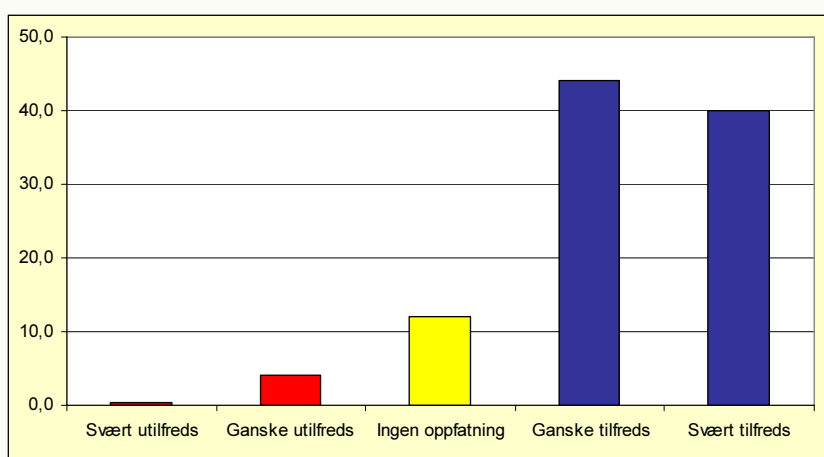
Trivsel på posten. ABR 2006. Prosent. N=26



Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 7

Hvor tilfreds med FA? ABR 2006. Prosent. N=26

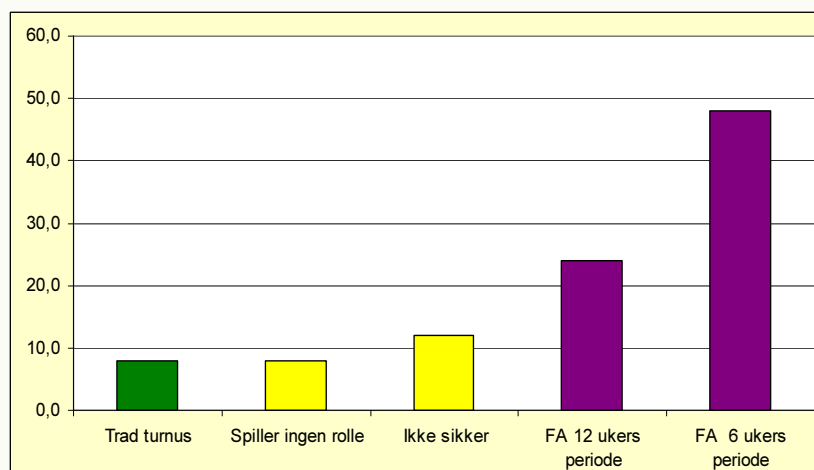


Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 8

Hvis velge mellom trad turnus og FA?

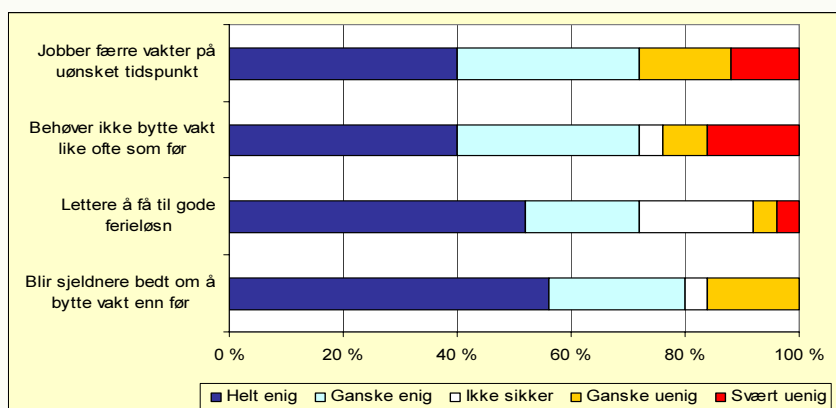
ABR 2006. Prosent. N=26



Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 9

Hvorfor så positive?



Har FA hatt innvirkning på sosialt liv / fritidsaktiviteter?

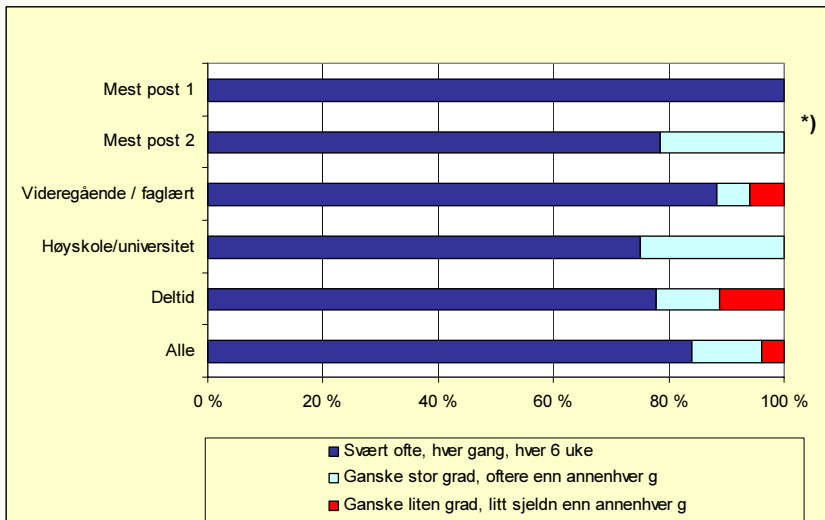
Positiv betydning: Halvparten
Ingen betydning: Halvparten
Negativ betydn.: Ingen

Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 10

Hvorfor så positive? Deltakelse i forhandlingsmøter?

ABR 2006. Prosent. N=26



Involvering og eierskap viktig suksessfaktor i alle prosjekt
Gjennom forhandlingsmøtet hanker ABR inn mye .. ?

Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

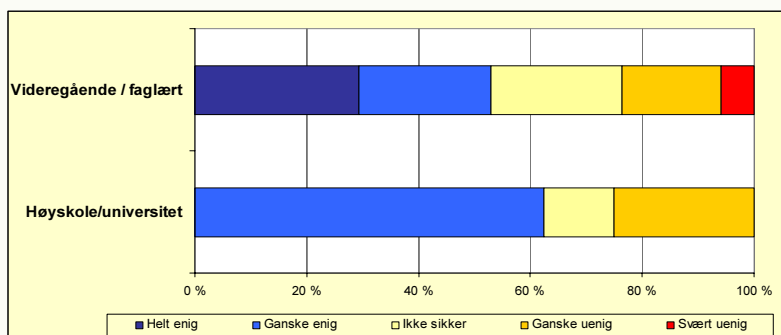
*) De som ikke har deltatt så ofte, har ikke oppgitt hvilken post de jobber på. Derfor intet rødt på de øverste søylene

Lysark 11

FA gir bedre disponering av sykepleierressursene?

ABR 2006. Prosent. N=26

Tja ...



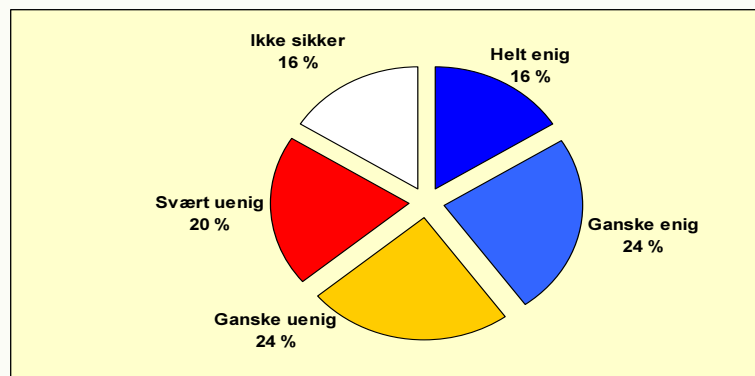
Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 12

Påstand dere ikke er helt enige i:

Tjenestetilbudet i helgene er blitt bedre pga FA

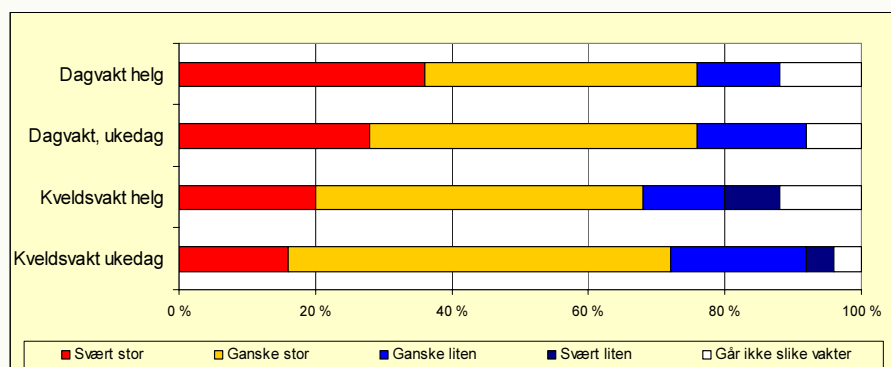
ABR 2006. Prosent. N=26



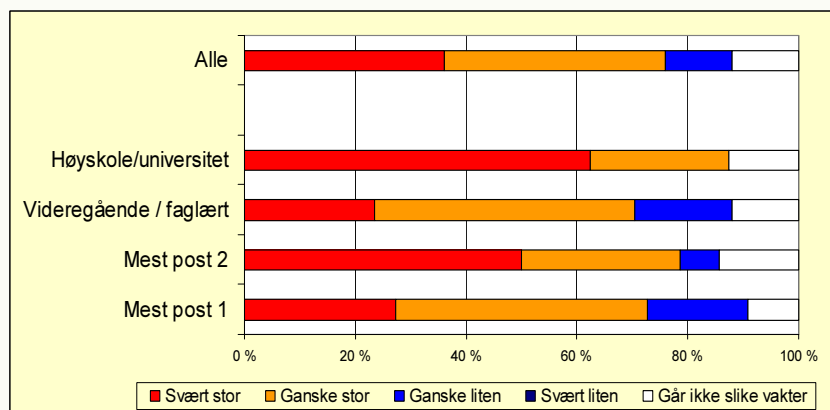
Mest uenige er:

- Deltidsansatte (67%)
- Ellers små forskjeller

Arbeidsbelastning på dag- og kveldsvakter Helg og hverdager. ABR 2006. Prosent. N=26



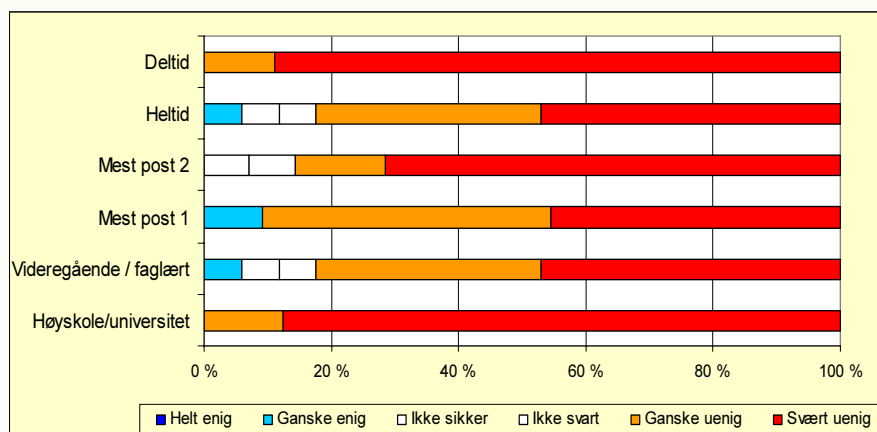
Arbeidsbelastning på helg. ABR 2006. Prosent. N=26



Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 15

Påstand ansatte på ABR er helt uenige i: "Jeg kan gjerne jobbe flere helger" Prosent. N=26



Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 16

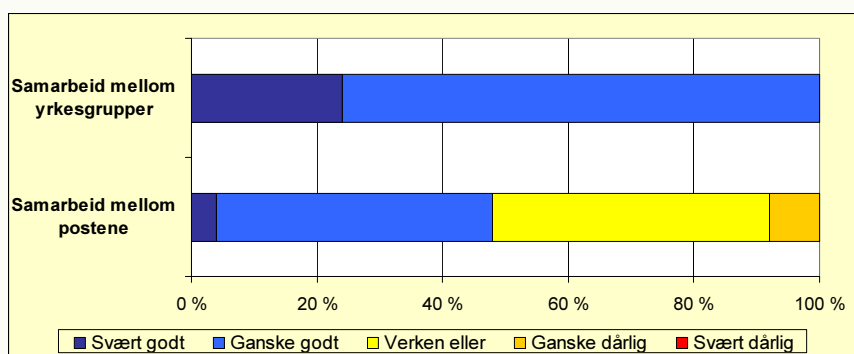
FA stiller for store krav til å måtte involvere seg i jobben	Helt enig	Ganske enig	Ganske uenig	Svært uenig	Ikke sikker	Ikke svart	Sum
Alle	11,5	15,4	46,2	19,2	7,7	0,0	100,0
Høyskole/universitet	0,0	12,5	62,5	25,0	0,0	0,0	100,0
Videregående / faglært	17,6	17,6	35,3	17,6	11,8	0,0	100,0
Mest post 1	18,2	27,3	45,5	9,1	0,0	0,0	100,0
Mest post 2	7,1	7,1	42,9	28,6	14,3	0,0	100,0
FA er vanskelig å praktisere	Helt enig	Ganske enig	Ganske uenig	Svært uenig	Ikke sikker	Ikke svart	Sum
Alle	3,8	7,7	38,5	50,0	0,0	0,0	100,0
Høyskole/universitet	12,5	12,5	25,0	50,0	0,0	0,0	100,0
Videregående / faglært	0,0	5,9	41,2	52,9	0,0	0,0	100,0
Mest post 1	0,0	9,1	27,3	63,6	0,0	0,0	100,0
Mest post 2	7,1	7,1	50,0	35,7	0,0	0,0	100,0
FA tar for mye tid å administrere	Helt enig	Ganske enig	Ganske uenig	Svært uenig	Ikke sikker	Ikke svart	Sum
Alle	19,2	26,9	26,9	23,1	3,8	0,0	100,0
Høyskole/universitet	37,5	12,5	25,0	25,0	0,0	0,0	100,0
Videregående / faglært	11,8	35,3	23,5	23,5	5,9	0,0	100,0
Mest post 1	9,1	27,3	45,5	18,2	0,0	0,0	100,0
Mest post 2	28,6	28,6	7,1	28,6	7,1	0,0	100,0

Vedlegg til Fafo-notat nr 2006:11
Fleksibel Arbeidstid

Lysark 17

Samarbeid mellom postene og yrkesgruppene.

ABR 2006. Prosent. N=26



Om samarbeidet mellom postene (tall på lysark 20) :

- Hjelpepleierne vesentlig mer fornøyd enn sykepleierne
- Heltidsansatte vesentlig mer fornøyd enn deltidsansatte
- Post 2 mer fornøyd enn post 1
- Men hvem er mest positive til å jobbe på den andre avdelingen?

Lysark 18

Samarbeid mellom yrkesgrupper N=26	Svært godt	Ganske godt	Verken eller	Ganske dårlig	Svært dårlig	Sum
Alle	24,0	76,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Høyskole/universitet	25,0	75,0	0,0	0,0	0,0	100,0
Videregående / faglært	23,5	76,5	0,0	0,0	0,0	100,0
Mest post 1	18,2	81,8	0,0	0,0	0,0	100,0
Mest post 2	35,7	64,3	0,0	0,0	0,0	100,0
Heltid	29,4	70,6	0,0	0,0	0,0	100,0
Deltid	22,2	77,8	0,0	0,0	0,0	100,0
Samarbeid mellom postene N=26	Svært godt	Ganske godt	Verken eller	Ganske dårlig	Svært dårlig	Sum
Alle	4,0	44,0	44,0	8,0	0,0	100,0
Høyskole/universitet	0,0	25,0	62,5	12,5	0,0	100,0
Videregående / faglært	5,9	52,9	35,3	5,9	0,0	100,0
Mest post 1	9,1	36,4	45,5	9,1	0,0	100,1
Mest post 2		57,1	35,7	7,2	0,0	100,0
Heltid	5,9	58,8	29,4	5,9	0,0	100,0
Deltid		22,2	66,7	11,1	0,0	100,0
Jeg vil helst slippe å jobbe på den andre posten	Helt enig	Ganske enig	Ganske uenig	Svært uenig	Ikke sikker	Ikke svart
Alle	48,0	12,0	12,0	28,0	0,0	0,0
Høyskole/universitet	0,0	25,0	25,0	50,0	0,0	0,0
Videregående / faglært	70,6	5,9	5,9	17,6	0,0	0,0
Mest post 1	54,5	9,1	9,1	27,3	0,0	0,0
Mest post 2	35,7	14,3	21,4	28,6	0,0	0,0
Heltid	41,2	11,8	11,8	35,3	0,0	0,0
Deltid	55,6	11,1	22,2	11,1	0,0	0,0

Erfaringer med «Fleksibel arbeidstid» ved Abildsø bo- og rehabiliteringssenter



Borggata 2B/Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-notat 2006:11
Bestillingsnummer 10001
ISSN 0804-5135