



Drammen 02.02.2012

Arbeidstidsordninger i en ny virkelighet

Leif Moland, Fafo:

**Hvorfor prøve ut nye arbeidstidsordninger,
og hvordan gå frem for å lykkes?**

Eller: **Hva er lurt** for å utvikle en «bedre» tjeneste?

Disposisjon

1: Hvorfor bør flere jobbe mer?

2: Fordeling av arbeidstid og utvikling over tid

3: Hvordan kan flere jobbe mer?

- Ulike tiltak, mer konkret
- Noen svar fra en pågående KS-undersøkelse
- Noen resultater med vekt på Bergensforsøkene
- Hva forklarer gode versus uteblitte resultater?

Barnehage

SFO/skole

Pleie og omsorg

Ferie i november?

Må besøke mor!

Seinvakt eller aerobic?

Fri sammen med familien

Pensjonsrettigheter?

Lønn å leve av

Forutsigbar lønn/arbeidstid

Faglig utvikling

Krefter igjen etter 60

Tilhørighet og innflytelse

Kvalitet i arbeidet

Kilde: Hurum kommune

Heltid - deltid - frihet til å velge

Bærekraftig Arbeidsplass og Familieliv?



Flere jobber mer ..

- krysspress
- tilrettelegging
- behov for samordning

Bedre tjenestekvalitet?

Mer effektive tjenester?

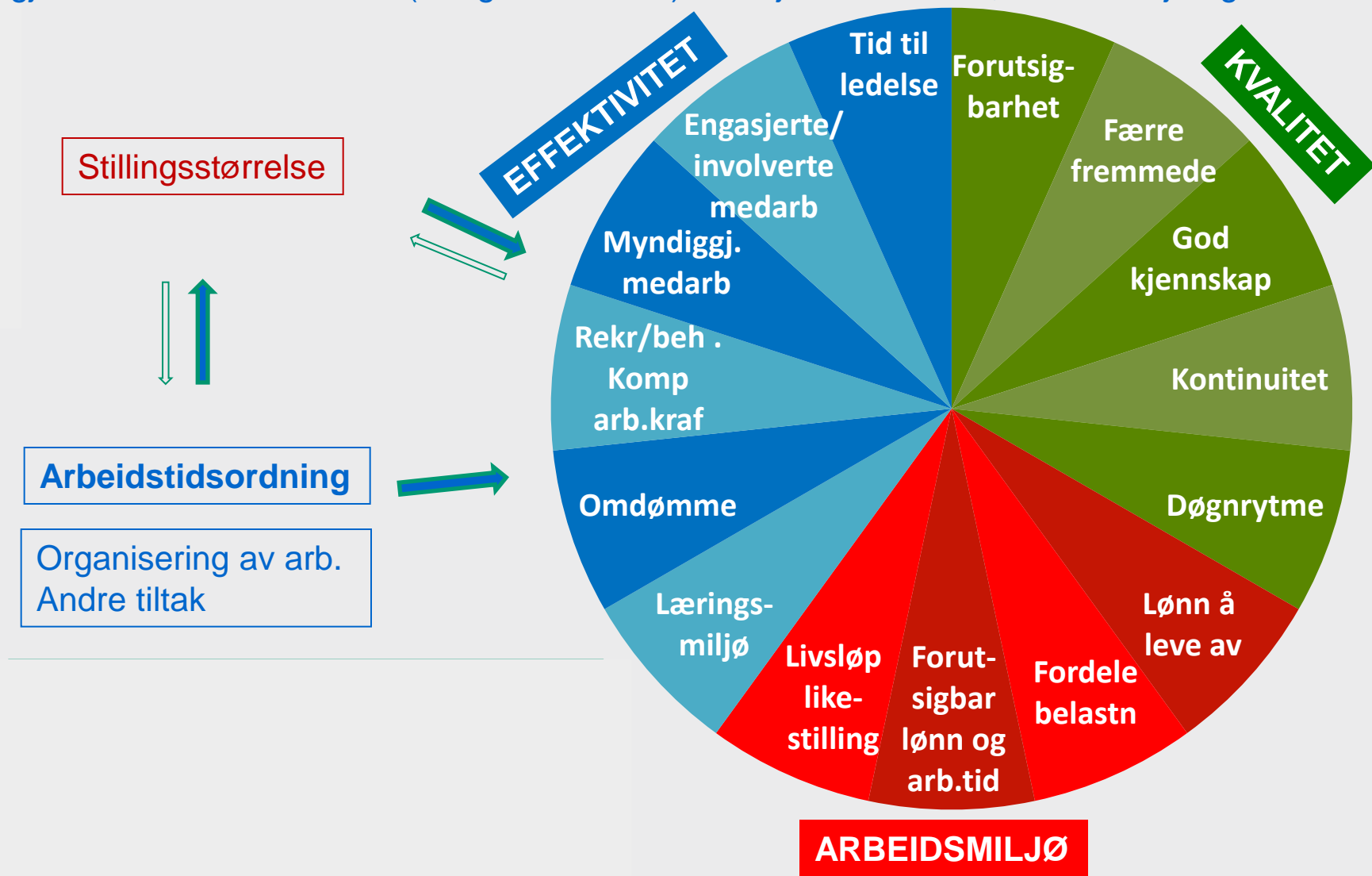
Et bærekraftig og innovativt arbeidsliv med små stillinger?

1: Hva gjør deltidsomfanget med tilgang på, utvikling og utnyttelse av mulig kompetanse?

Hva betyr det for brukere, ansatte og arbeidsgiver?

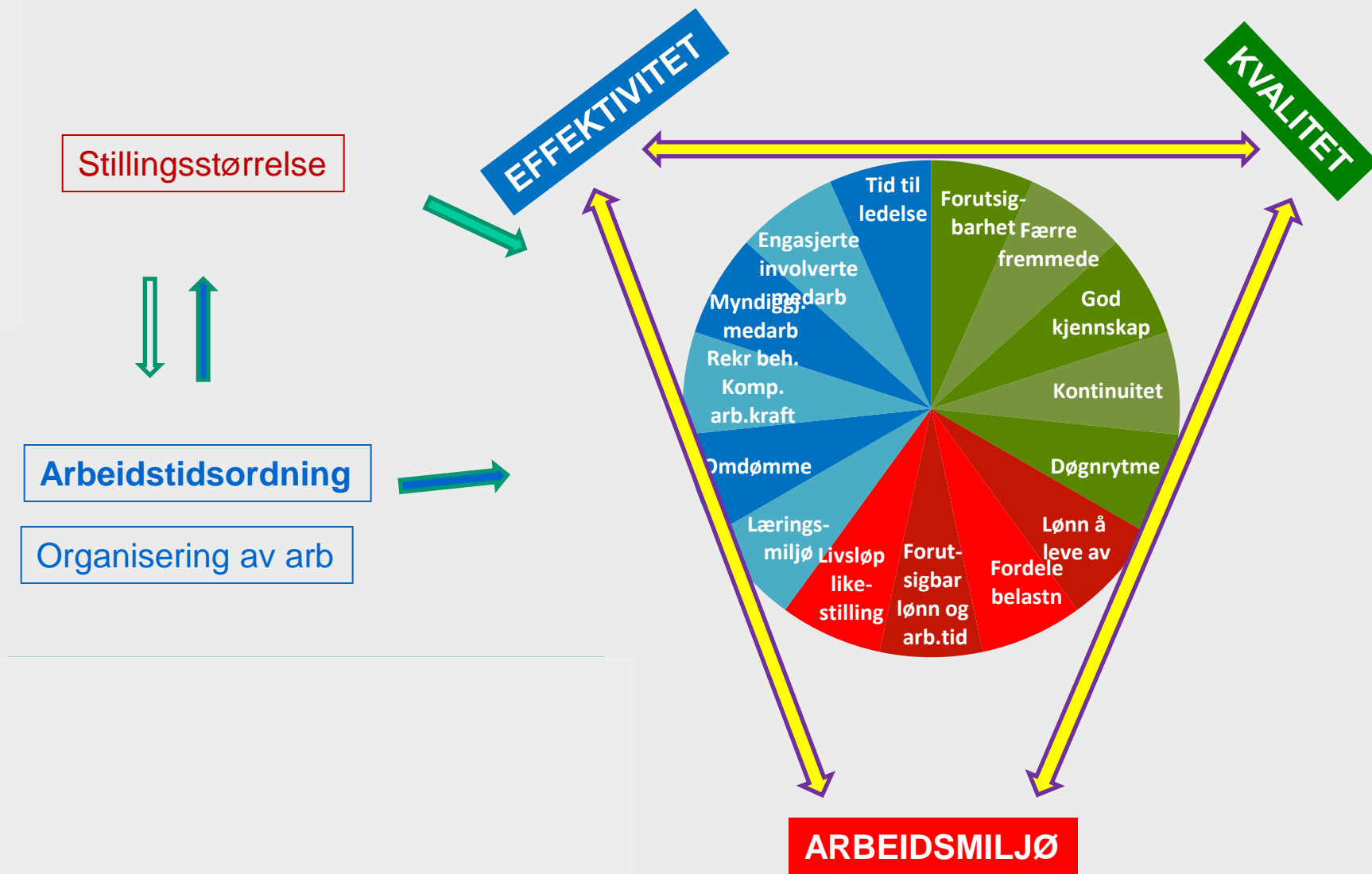
2: Hva gjør ulike arbeidstidsordninger (+ org/andre tiltak) med omfanget av små stillinger?

3: Hva gjør ulike arbeidstidsordn. (+ org/andre tiltak) med tjenestekvalitet, arbeidsmiljø og effektivitet?



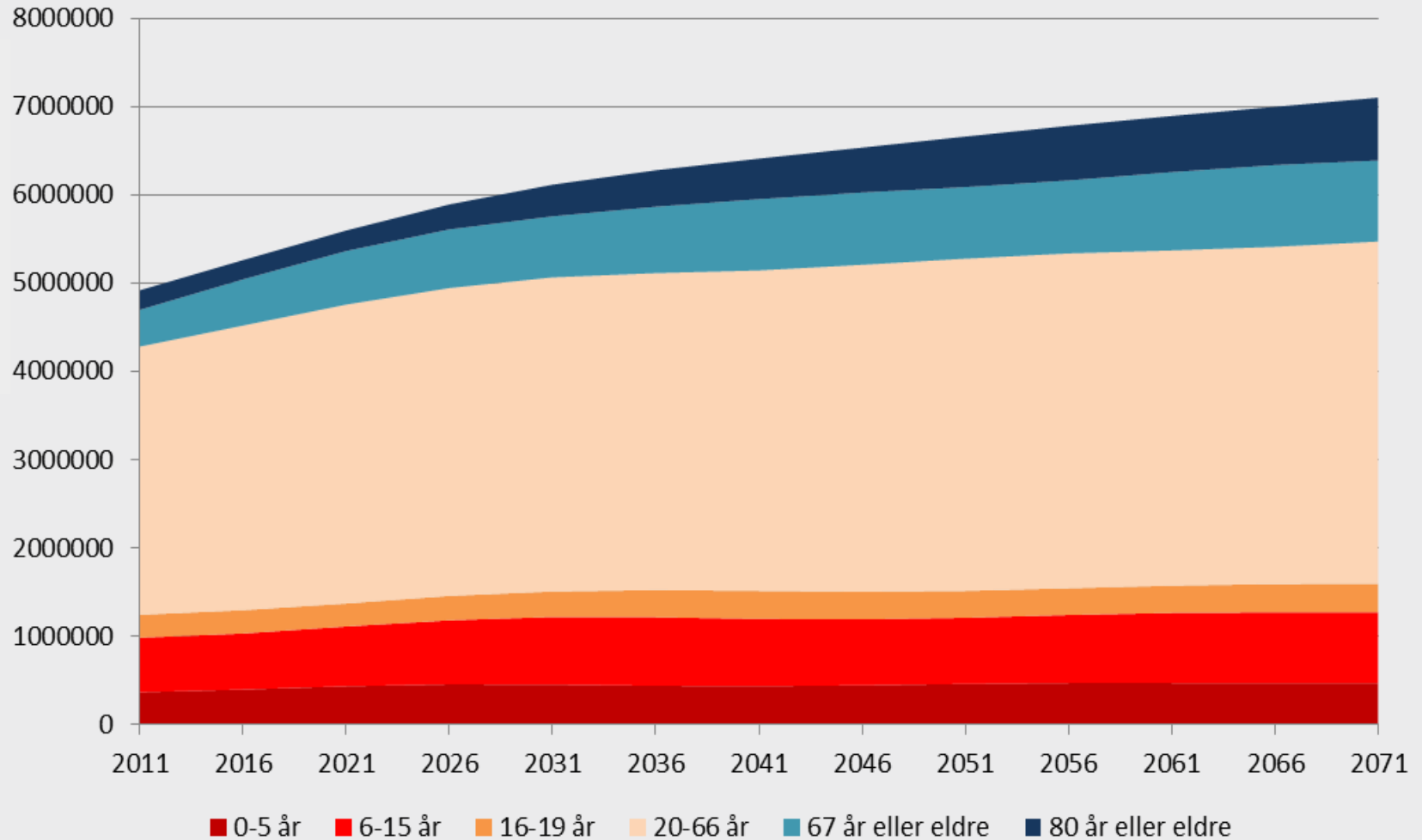
Et bærekraftig og innovativt arbeidsliv med små stillinger?

- 1: Hva gjør deltidsomfanget med tilgang på, utvikling og utnyttelse av mulig kompetanse?
Hva betyr det for brukere, ansatte og arbeidsgivere?
- 2: Hva gjør ulike arbeidstidsordninger (+ org/andre tiltak) med omfanget av små stillinger?
- 3: Hva gjør ulike arbeidstidsordn. (+ org/andre tiltak) med tjenestekvalitet, arbeidsmiljø og effektivitet?



Befolkningsfremskrivning 2011 – 2071

Kilde: SSB, Modell: Middel nasjonal vekst



Disposisjon

1: Hvorfor bør flere jobbe mer?

2: Fordeling av arbeidstid og utvikling over tid

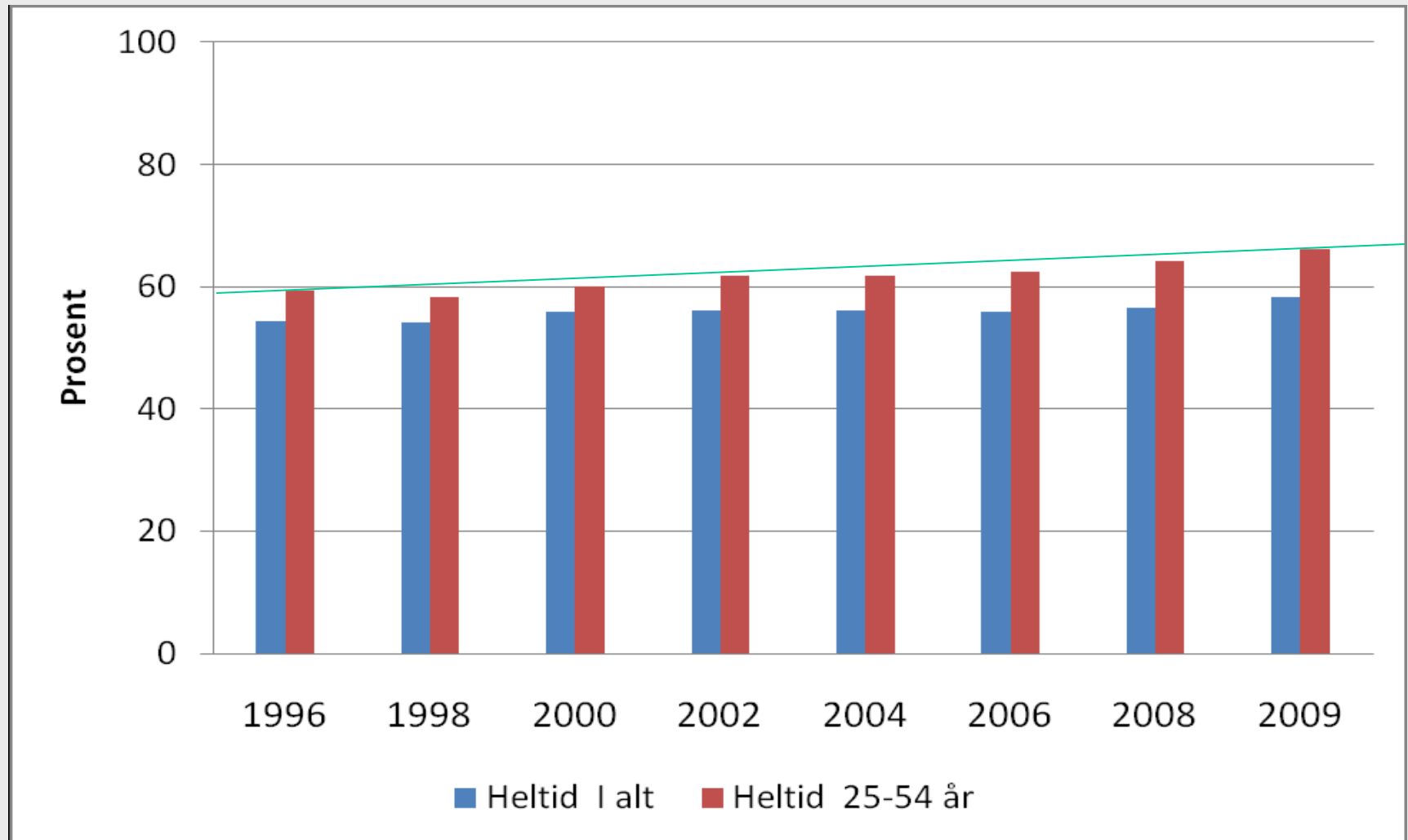
3: Hvordan kan flere jobbe mer?

- Hva dere har svart i pågående KS-undersøkelse
- Ulike tiltak, mer konkret
- Noen resultater
- Hva forklarer gode versus uteblitte resultater?

Andel heltidsansatte blant kvinnelige lønnstakere.

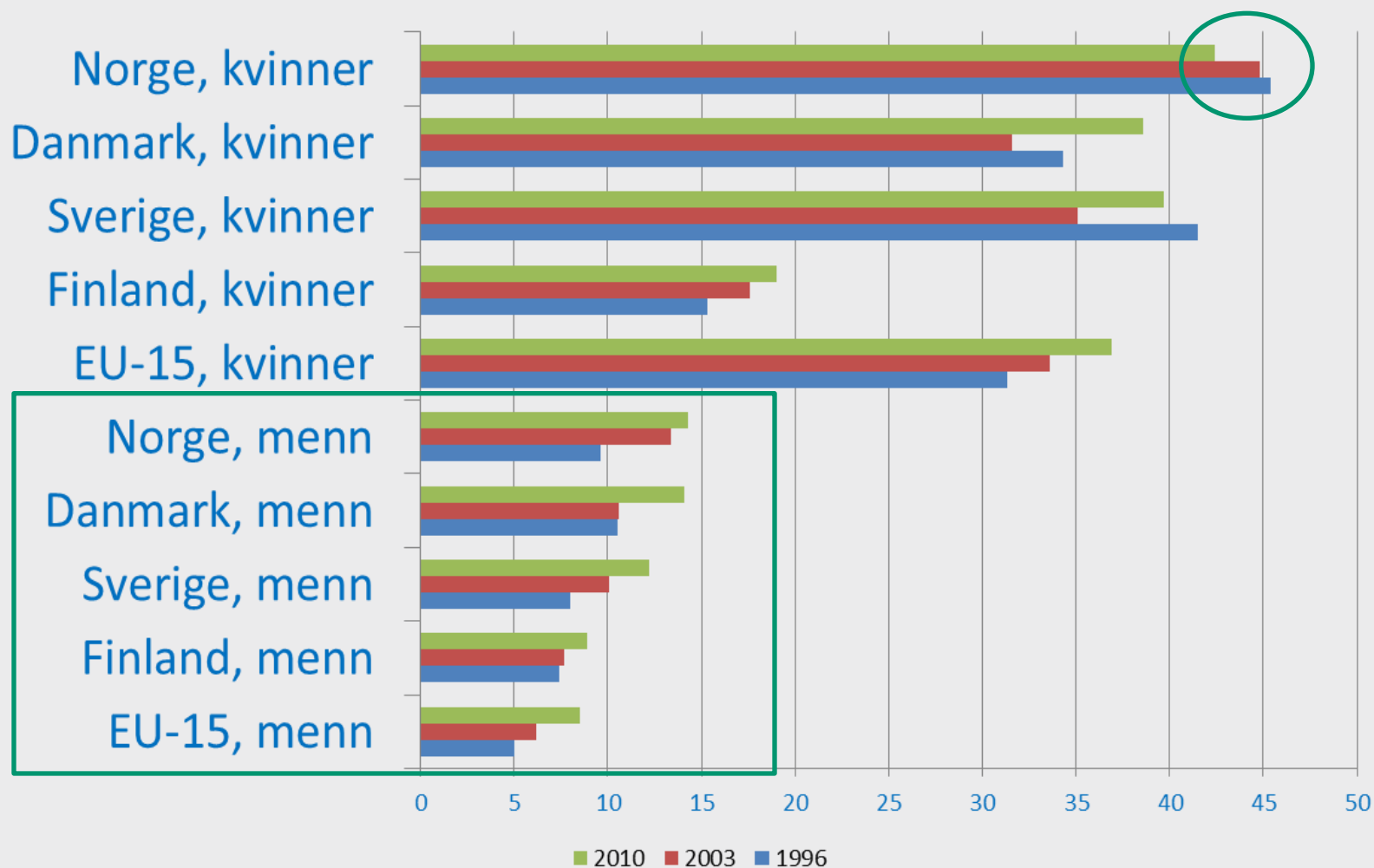
Henholdsvis **alle** og **aldersgruppen 25–54 år**.

Kilde SSB/AKU og Nergaard 2010

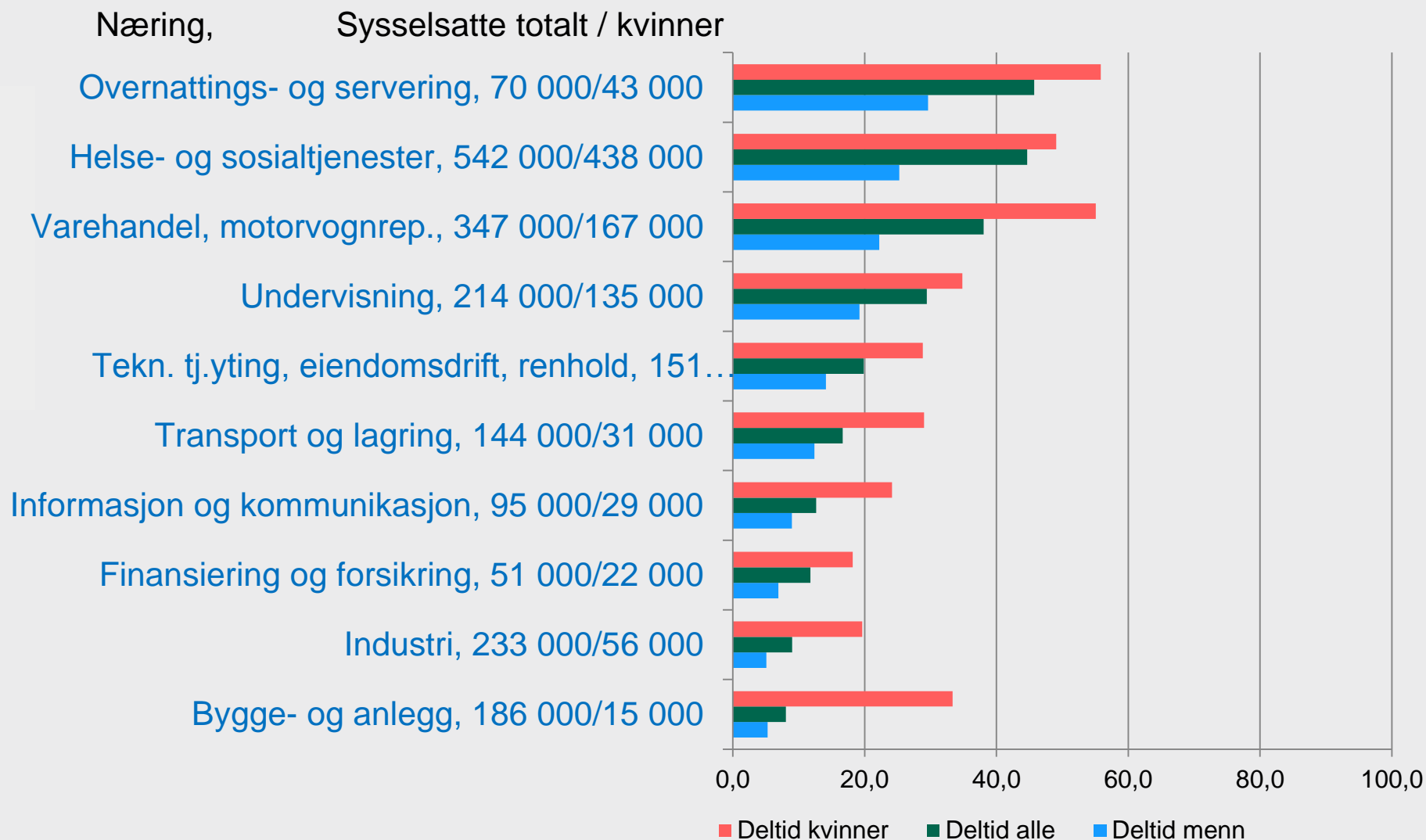


Andel deltidsansatte kvinner og menn i EU, Finland, Sverige, Danmark og Norge

Kilde: Nordisk statistikkbank (div «SSB'er»)

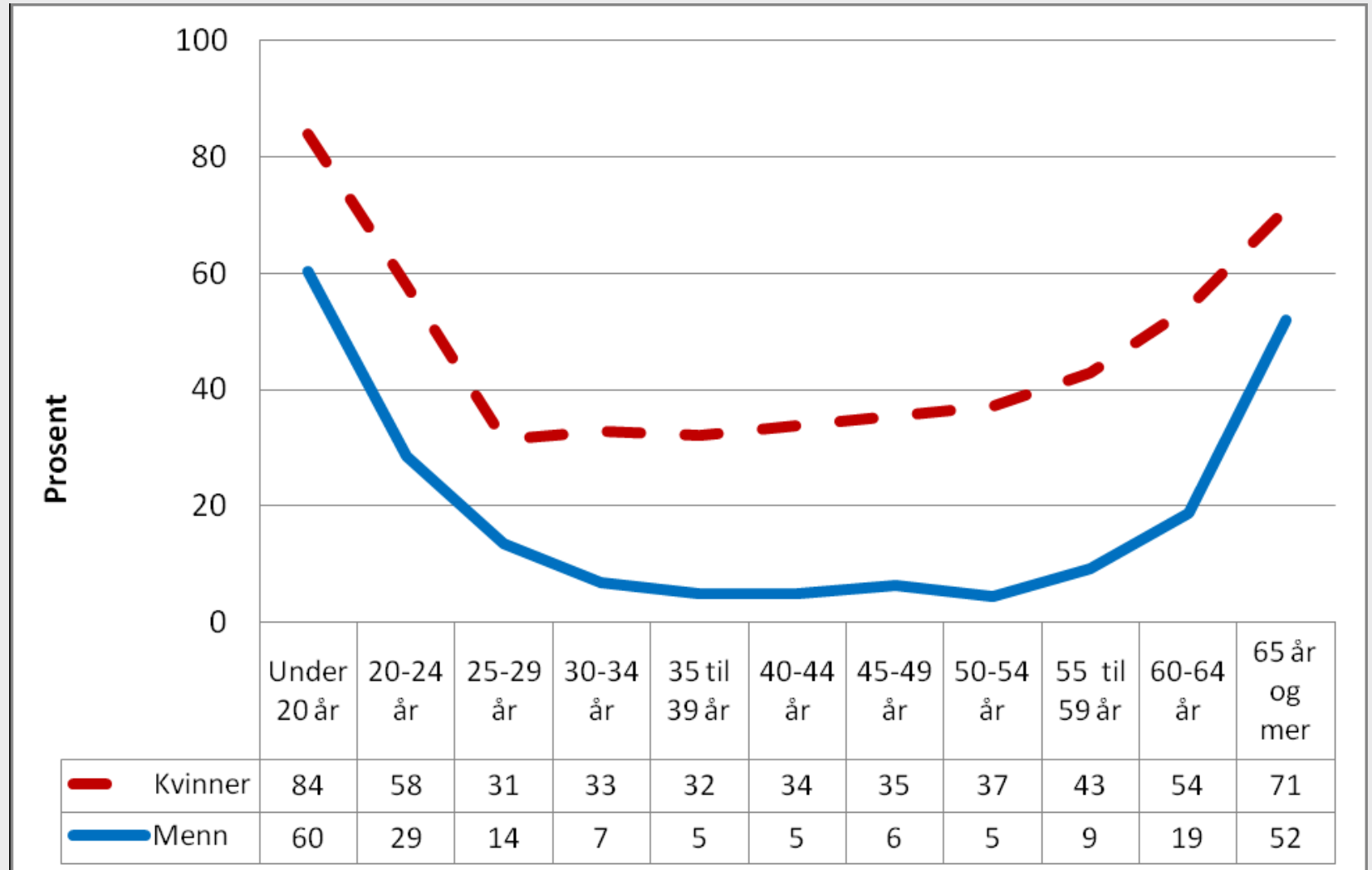


Andel deltidsansatte kvinner og menn i ulike næringer. Kilde SSB/AKU 2011 - 2.kv



Andel lønnstakere som arbeider deltid etter kjønn og alder i 2009.

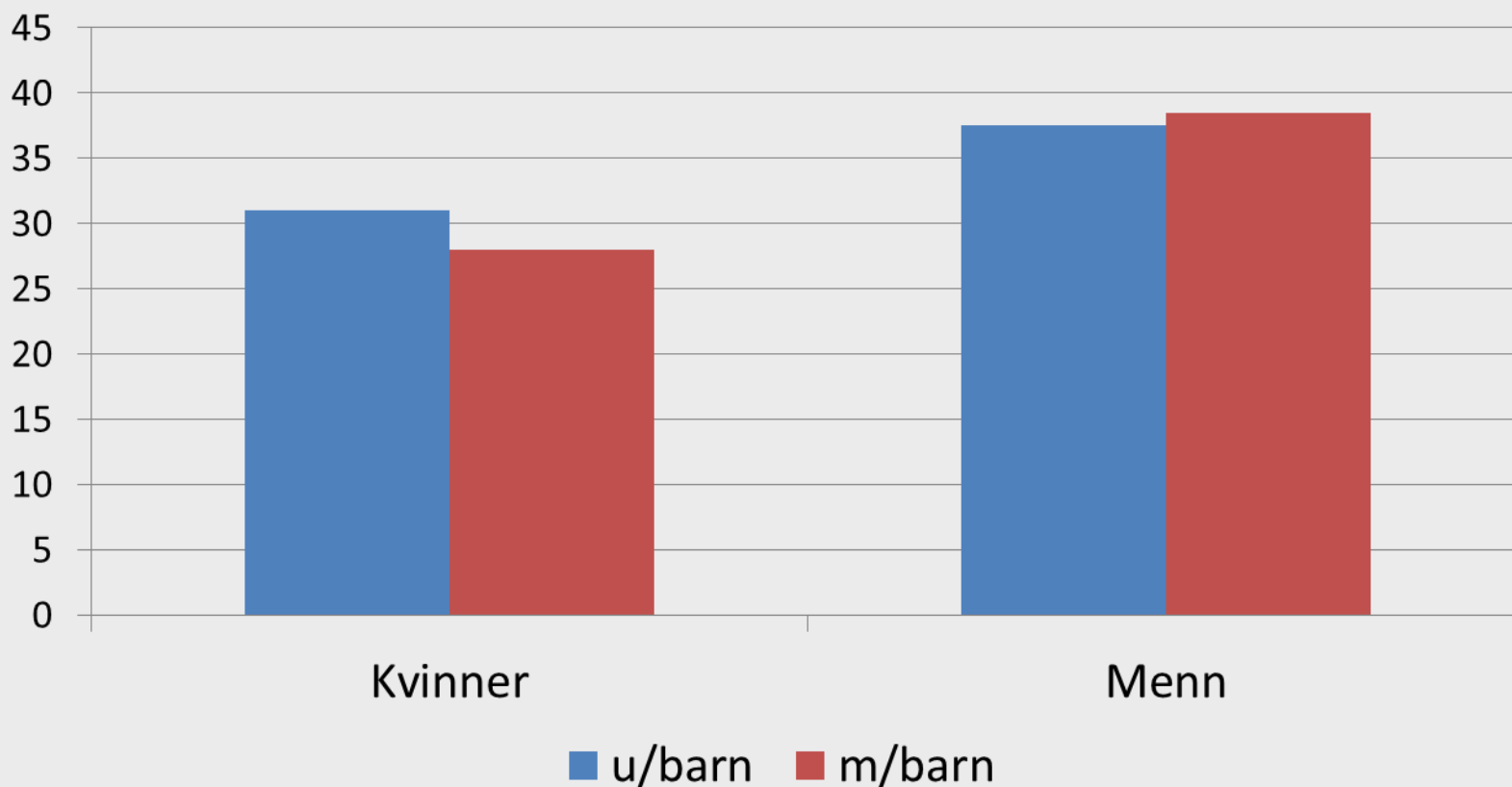
Kilde SSB og Nergaard 2010



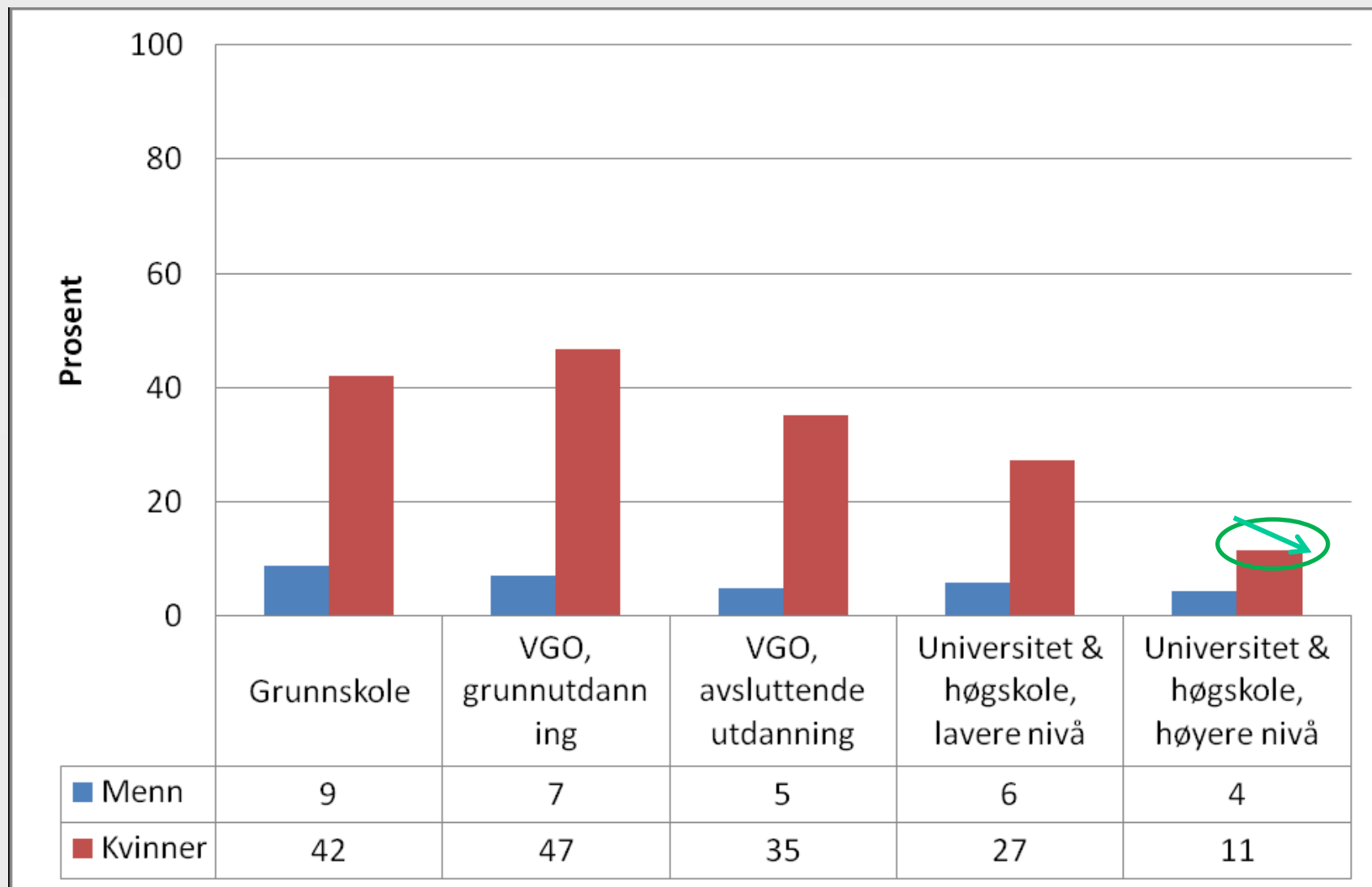
Utdanning, forsørgeransvar + +

Arbeidstid blant kvinner og menn med og uten barn 2005

Kilde SSB, Arbeidskraftundersøkelsen



Andel lønnstakere som arbeider deltid etter utdanning i 2009. Prosent.
Kilde SSB



Disposisjon

1: Hvorfor bør flere jobbe mer?

2: Fordeling av arbeidstid og utvikling over tid

3: Hvordan kan flere jobbe mer?

- Hva dere har svart i pågående KS-undersøkelse
- Ulike tiltak, mer konkret
- Noen resultater
- Hva forklarer gode versus uteblitte resultater?

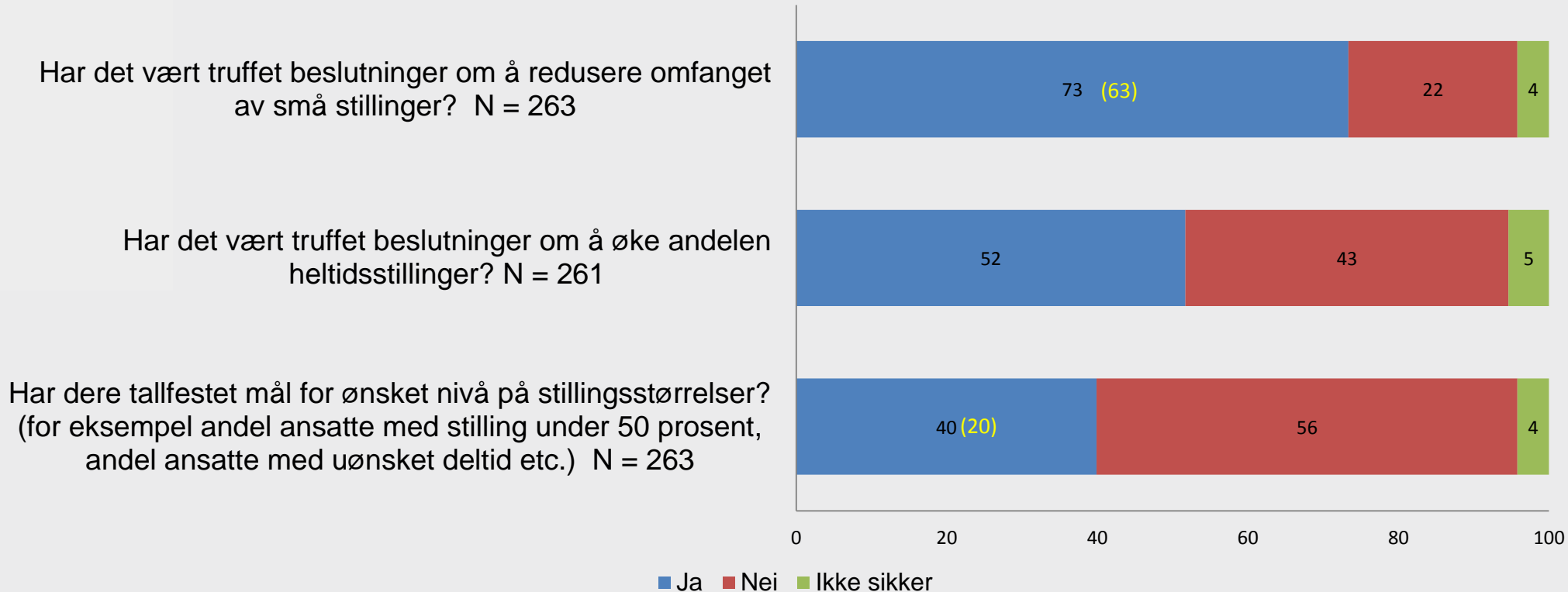
Pågående deltidsprosjekter og et kvalitets- og effektivitetsprosjekt

1. KS: Mulighet og hindringer for å få til flere heltidsstillinger. (Vår 2012)
2. Bergen: ATO (Høst 2012)
3. AD: 75 mill (KS med støtteopplegg / Sammen for bedre kommune) (2014)
4. AD: Fortrinnsretten (Sommer 2012)
5. AD: Tvisteløsningsnemda (Januar 2012)
6. AD: Hvor lenge er folk undersysselsatt? (Desember 2011)
7. LO/flere forbund: Polet, Posten og Vestre Viken/medisinsk klinikk (Sommer 2012)
8. HOD: Kvalitet og effektivitet i pleie- og omsorgssektoren (2013)

Inkl. nettverk som Saman for en betre kommune

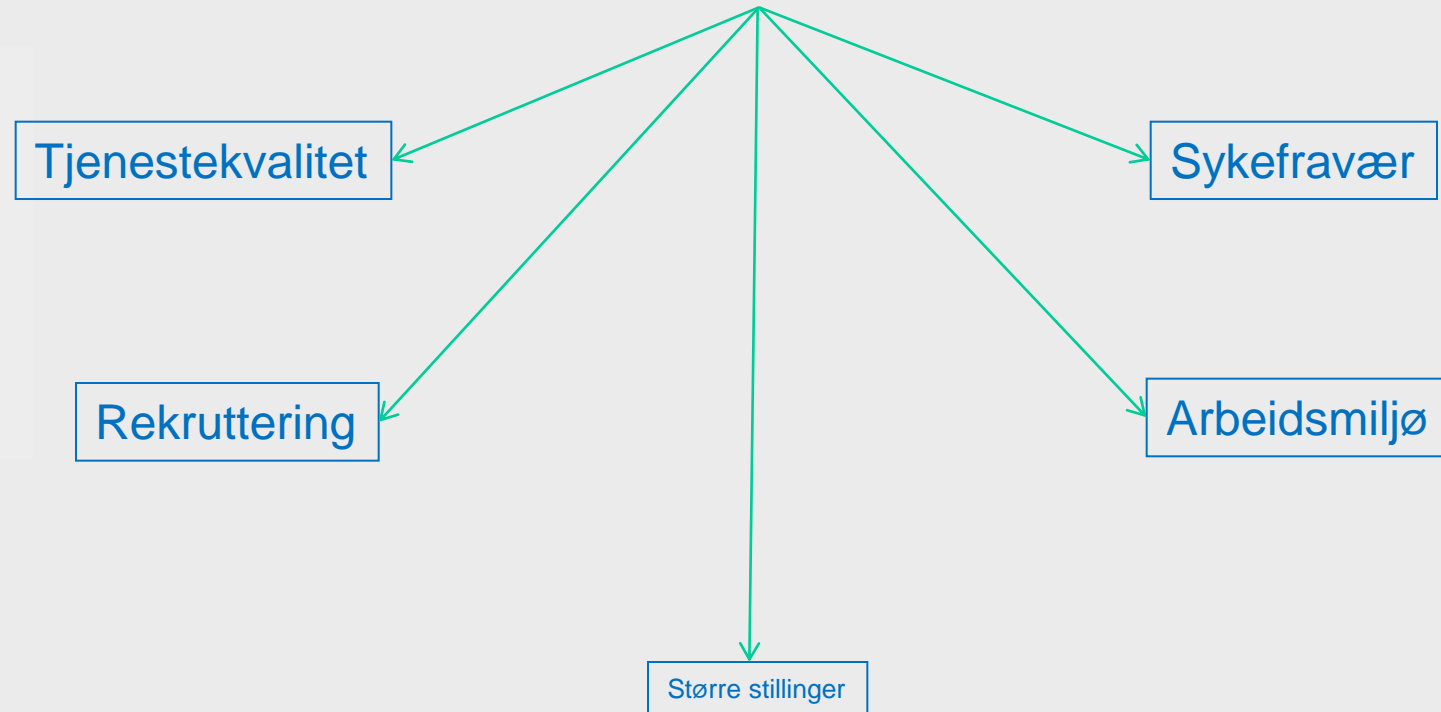
Skriftlige rapporter kommer i 2012
15-20 andre rapporter finnes
www.fafo.no er gratis!

Har kommunen satt seg mål mht. deltid? Prosent. 2011 (2007)



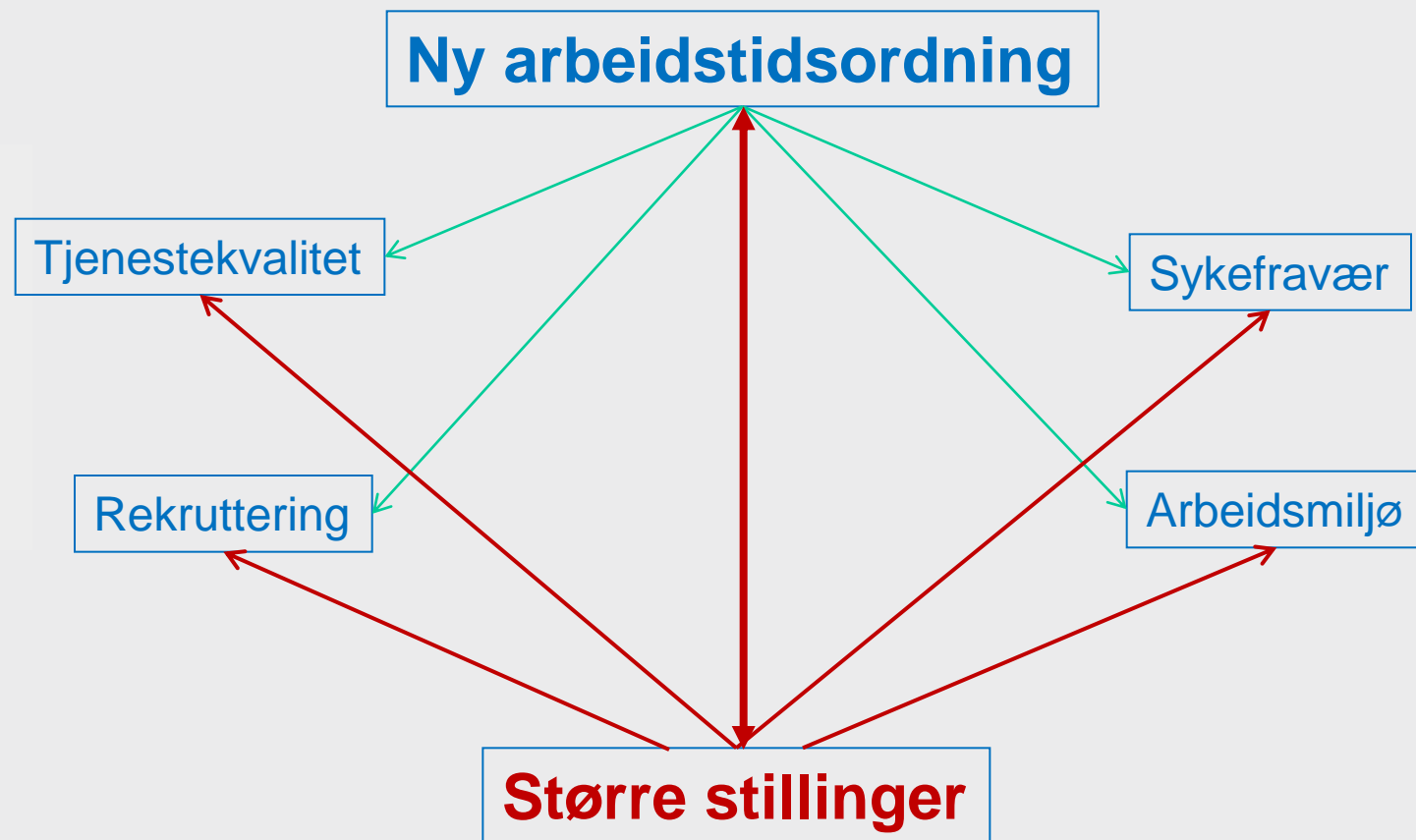
Motiv for å prøve ut nye arbeidstidsordninger

Ny arbeidstidsordning



Effektiv drift og eldreølge har foreløpig vært mindre uttalt

Motiv for å prøve ut nye arbeidstidsordninger



Effektiv drift og eldrebølge har foreløpig vært mindre uttalt

Motiv for å prøve ut nye arbeidstidsordninger og eksempler

Tjenestekvalitet

Sykefravær

Rekruttere/beholde

Arbeidsmiljø

Jobb-fritid

Større stillinger

Effektiv drift og eldrebølge har foreløpig vært mindre uttalt

Motiv for å prøve ut nye arbeidstidsordninger

Bergen

Brukers behov for kompetente ansatte, forutsigbarhet, stabilitet

Tjenestekvalitet

Abildsø

Bedre helgtilbud
Rekruttering

Sykefravær

Skedsmo

Sykefravær
Belastninger

Hof

Kvalitet
Rekruttere / beholde

Drammen

Ansattes livsfaser

Ringerike

Sykefravær
Stillingsstørrelse

Arbeidsmiljø

Rekruttering

Os

Økt trivsel

Måsøy

Rekruttering

Bærum

Deltid → Heltid

Hurum

Frihet til å velge
Større stillinger
(Sykefravær)

Større stillinger

Harstad

Større stillinger

Time

Rekruttering

Skien

Red. uønsket deltid

Lørenskog

Litt av alt:
Effektiv, miljø, kval

Karmøy

Bedre bruk av arbeidskraften
Færre små stillinger

Effektiv drift og eldrebølge har foreløpig vært mindre uttalt

**A: Type tiltak
(10-15 hovedtyper)**

- Informasjon, kommunikasjon, holdninger
- **Ulike turnuser innenfor/utenfor AML**
- Jobbe på tvers
- Arbeidspooler
- Kompetanseutvikling
- Variasjonsmuligheter

- informasjon/kommunikasjon*
- jobbe på tvers*
- kombinere fast deltid ett sted + fast deltid i vikarpool = full stilling*
- jobbe flere sene dager*
- Flere jobbe helg og kveld eller litt oftere 2-5 / 3-7 osv*
- ulike langturnusordninger*
- fleksibel arbeidstid innenfor trad oppsett "Forhandlingsturnus" Ønsketurnus, Pusleturnus, Samarbeidsturnus*
- varianter av 3+3 turnus*
- heve formalkompetansen for å få fast stilling*
- utvide realkompetansen for å kunne jobbe med flere oppgaver*
- redusere belastningene*
- økt grunnbemanning (red. belastningen + lettere å få turnus til å gå opp)*

**A: Type tiltak
(10-15 hovedtyper)**

- Informasjon, kommunikasjon, holdninger
- **Ulike turnuser innenfor/utenfor AML**
- Jobbe på tvers
- Arbeidspooler
- Kompetanseutvikling
- Variasjonsmuligheter

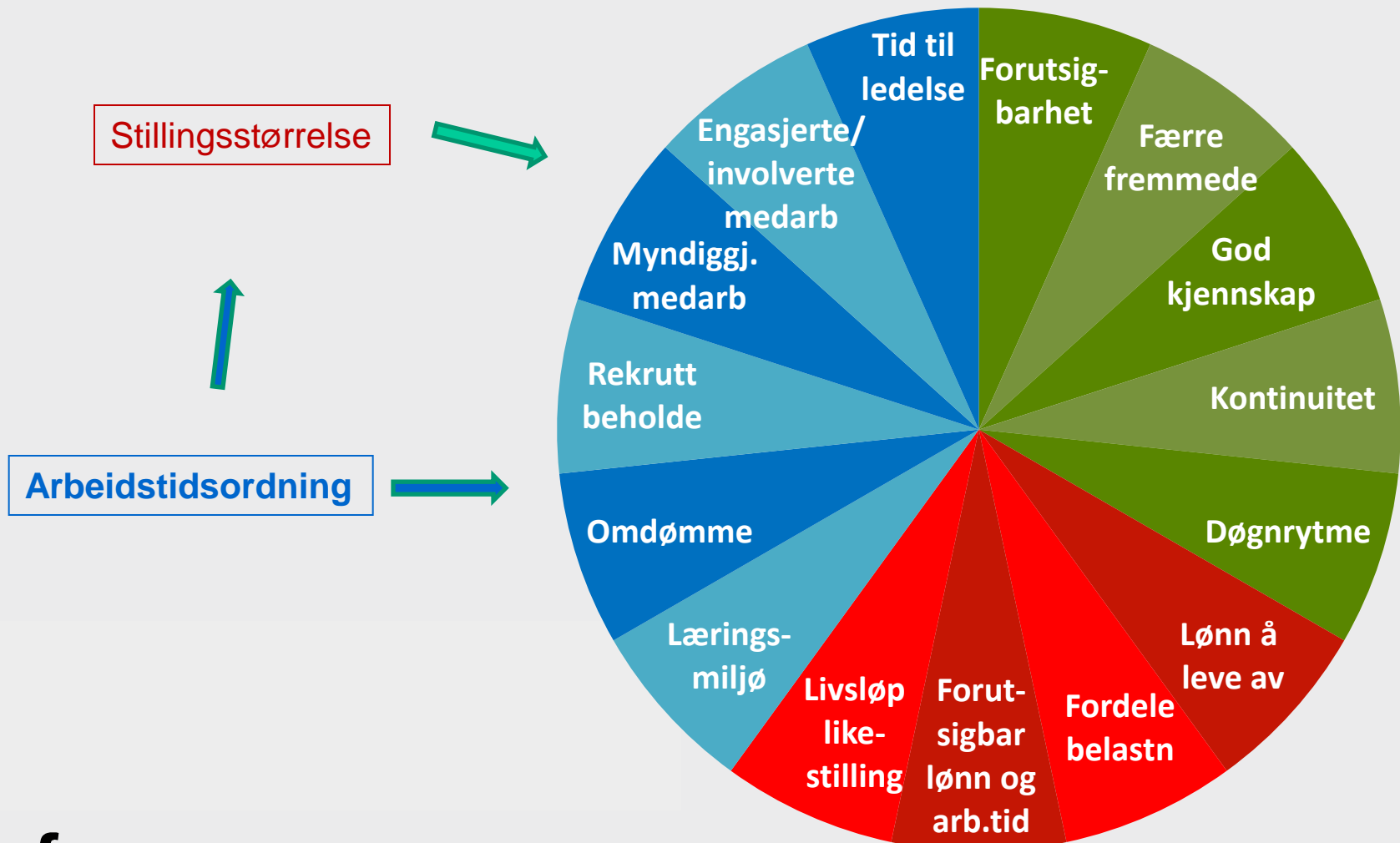
- informasjon/kommunikasjon*
- jobbe på tvers Skien, Bergen/Kringlebothn, Lørenskog, Bærum)*
- kombinere fast deltid ett sted + fast deltid i vikarpool = full stilling*
- jobbe flere sene dager Polet*
- Flere jobbe helg og kveld eller litt oftere 2-5 / 3-7 osv Mange*
- ulike langturnusordninger Bergen, Karmøy, Ringerike, Skien, Drammen, Kongsberg **
- Fleksibel arbeidstid innenfor trad oppsett Forhandlingsturnus, Ønsketurnus, Pusleturnus, Samarbeidsturnus Os, Abildsø, Hurum*, Drammen*
- varianter av 3+3 turnus Bærum, Ringerike, **Ikke** Karmøy og div andre,*
- heve formalkompetansen for å få fast stilling Mange*
- utvide realkompetansen for å kunne jobbe med flere oppgaver*
- redusere belastningene*
- økt grunnbemanning (red. belastningen + lettere å få turnus til å gå opp)*

* Hurums
timebank,
Drammens
årsturnus,
Skien
drømmeturnus
er nye
videreutviklinger

Elementer av «g» kan trekkes inn i de andre for å gjøre dem mer fleksible

Et bærekraftig og innovativt arbeidsliv med små stillinger?

Elementene i kakediagrammet begynner å komme på plass i de enkeltstående tiltakene som prøves ut, men i hvor stor omfang skjer det?



Resultater hos et utvalg kommuner

1. Stillingsstørrelse
2. Arbeidsmiljøet blir oftere bedre enn det motsatte
3. Tjenestekvaliteten blir sjelden målt. Kan bli bedre fordi bedre personalutnyttelse
4. Rekruttering. Som oftest bedre
5. Økonomi og antall hoder. STORE variasjoner
6. Sykefravær. Som oftest umulige å måle

10 tiltak for å redusere uønsket deltid/øke andel heltidsstillinger

Hvilke har kommunene prøvd ut? (KS 2011-12) (%)



	Stor grad			Bedre		Økt- redusert		Hvor prøvd ut		
	Færre småstil.	Økt deltidsstilling	Flere heltid	Tj. Kval.	Arb. miljø	Vikarbruk	Pers-utg.	Hj.tj	Syke-hjem	PU
Heve formalkomp	6	15	4	72	54	Redus.	både og			
Jobbe flere steder	11	18	5	37	36	Redus.	både og	83	82	59
Utvide realkomp	6	10	5	62	51	Redus.	både og			
Fleksi-turnus	14	22	10	50	59	Redus.	både og	56	75	50
Flere helger	25	26	7	48	23	Redus.	både og	55	88	
Økt gr.bemanning	22	40	13	67	61	Red.mye	økt			
Vikarpool	20	24	13	43	33	Red.mye	økt			
Langvakter m disp	29	27	24	74	62	Red.mye	både og	11	19	82
Langvakt u disp	15	13	9	54	50	Redus.	både og	23	28	77
3+3	38	50	27	63	50	Red.mye	Økt mye	8	42	58

3: Fra evalueringen av Bergensforsøkene

- langturnusene i Bergen,
- hva Fafo har gjort der
- hvilke resultater Bergen har oppnådd
- hvordan har de gått fram
- .. og hva bør dere passe på?

Problemstillinger knyttet til de nye arbeidstidsordningene (ATO)

1. Om tiltakene

1. Hvilke effekter har ulike ATO på brukernes funksjonsnivå og trivsel?
2. Medfører alternative arbeidstidsordninger uheldige belastninger av helsemessig karakter (fysisk og psykisk) for medarbeidere som inngår i slik turnus?
3. Medfører alternative arbeidstidsordninger endringer i forhold til stillingsstørrelse, rekruttering av kompetent og stabil arbeidskraft, trivsel blant ansatte og bruk av deres ressurser?
4. Hvordan er ATO implementert?

2. Om andre forhold

1. Hvordan har eventuelle endringer i bemanningssituasjonen (i ledelsen, blant ansatte) påvirket brukerne, før og etter alternativ ATO?
2. Er beboersammensetningen blitt endret?
3. Har det vært gjennomført andre tiltak uavhengig av ATO som kan ha hatt effekt på de samme variablene som ATO skal vurderes i forhold til?
4. Er de økonomiske rammevilkårene endret ifm ATO?

Bergen 2010-2012

Hovedplan



1:
Intervjuer i bolig x 5
L+Tv+ans

2:
Survey 1
L+Tv+ans

3:
Workshop 1
x 5 enheter

1. Oppstartsfase

4:
Workshop 2
x 5 enheter

2. Mellomfase

5:
Intervjuer i bolig x 7
bru/pårør + kontrollgr

6:
Survey 2
L+Tv+ans

7:
Workshop 3
x 5 enheter

3. Slutfase

Til sammen 15 tjenestesteder med ulike ATO

1. Medleverturnus
 2. Langturnus lang (ikke oljeturnus)
 3. Langturnus moderat
 4. Langturnus kort
 5. Langturnus bare i helgene
- Mer fleksible varianter

Medleverturnus

Bolig for 10 personer som tidligere har bodd ved ulike psykiatriske institusjoner. Satt opp med 1:5 bemanning. Her er 8 miljøarbeidere og en leder. Alltid 2 miljøarbeidere i boligen. Tjenestestedet har hatt medleverturnus helt fra oppstarten. Har mao. rekruttert medarbeidere som ønsket å jobbe i en slik turnus.

48 timer Mandag – onsdag 2 t fri	7 dager fri	48 timer Onsdag – fredag 2 t fri	7 dager fri	72 timer Fredag – mandag 2 t fri	7 dager fri
--	-----------------------	--	-----------------------	--	-----------------------

Langturnus lang

To langturnuser på to brukere med 2:1 bemanning. Startet med langturnus i 2005. Ledelse og ansatte har kontinuerlig justert turnusen og forbedret organiseringen. (En tredje turnus på tre brukere går fra trad til moderat langturnus denne høsten)

Uke 1	Uke 2	Uke 3	Uke 4	Uke 5	Uke 6	Uke 7	Uke 8
14 timer x 7	Fri	Fri	Fri	14 timer x 7	Fri	Bakvakt	Fri

Uke 7 i turnusen er bakvaktuke. I løpet av et år skal en jobbe inntil 14 tilkallingsvakter á 14 timer. I løpet av et år mangler turnusen 73 timer for å gå opp i et helt årsverk. Disse timene går inn i en timebank de ansatte bruker til møtevirksomhet og kompetanseutvikling i friperioder

Langturnus moderat

Heldøgns omsorgstjenester for personer med psykisk utviklingshemming, autisme og psykiske lidelser. Tre brukere. 2:1 bemanning. ATO innført i 2009.

Langvakt: 08.00 - 21.30 tre til fire dager etter hverandre, tilpasset individuelle ønsker. Lang hver fjerde helg. Egne nattevaktstillinger.

Uke 1	Uke 2	Uke 3	Uke 4	Uke 5	Uke 6	Uke 7	Uke 8
4 fri <u>3 lang helg</u>	2 lang 1 dag 2 fri	7 fri	3 lang 4 fri	4 fri <u>3 lang helg</u>	1 fri 3 lang 1 dag 2 fri	2 lang 5 fri	3 lang 4 fri

Langturnus kort (blandingsturnus)

Fire beboerne har 1:1 bemanning, to har 2:1 bemanning. Startet med ATO i juni 2010. De ansatte jobber hver fjerde helg med langvakter, og har fri uken etter. Cirka 1 langvakt per uke + hver 4.helg. Langvakter: kl. 08.00-21.00 eller kl. 09.00-22.00. Bofellesskapet har egne nattevaktstillinger.

Uke 1	Uke 2	Uke 3	Uke 4	Uke 5	Uke 6	Uke 7	Uke 8
2 aften 1 dag 2 fri <u>2 lang helg</u>	7 fri	2 aften 2 dag 1 lang 2 fri	1 aften 2 dag 1 lang 2 fri	2 aften 2 fri <u>3 lang helg</u>	7 fri	2 lang 1 dag 1 aften 3 fri	2 aften 2 dag 1 lang 2 fri

Erfaringer med langturnus i Bergen

Personaleffekter

- Trivsel
- Belastninger og restitusjon, helse
- Privatliv
- Omdømme, rekruttering, turnover
- Stillingsstørrelse

Brukereffekter

- Trivsel
- Funksjonsnivå
- Medisinering
- Avvik og skader

Er det riktig at ATO passer best for ansatte ...:

- **Bestemte aldersgrupper?**
- **Bestemt sivilstatus?**
- **Vanskelig for kvinner?**
- **Vanskelig hvis omsorgsforpliktelser?**

Trivsel

”Denne turnusen passer ikke for alle, men det gjør ikke trad. turnus heller. Vår turnus passer antakelig bedre for alle aldersgrupper enn den vanlige turnusen med stress og mas. Hos oss er de ansatte: 63 år, 60 år, 58 år, 53 år 49 år, 48 år, 48 år og 35 år.”

”Jeg kan jobbe til jeg er både 65 og 67 år i en slik turnus. Jeg kan glede meg til å gå på jobb, og jeg kan glede meg til fri med barnebarna.”

”Denne jobben og denne turnusen er fantastisk. Den passer for alle med god helse. Man må kunne gå tur med bruker og klare å gå i trapper.”

Belastninger og restitusjon

”Selvsagt er jeg sliten av og til. Men jeg er mindre sliten etter en helg nå enn jeg var etter en helg i gammel turnus. Når vi jobber som dette, trenger vi ikke se på klokken. Lite stress. Her får vi fullført gjøremål. Vi slipper å bli avbrutt i en oppgave fordi vi skal ha vaktskift.”

”Vi som jobber fra 9-15 hver dag (kjøkken/renhold) har mer stress enn de som jobber turnus. De styrer dagen sin selv.”

”Jeg sover faktisk bedre her enn hjemme. Her er det stille og ingen ektefelle som snorker.”

«Det er krevende å være tett på brukerne i 13 timer. De ansatte er mer slitne på slutten av dagen enn før, men lang friperiode gir god restitusjon. Noen jobber 3 x 13 i stedet for 4 x 13.»

Privatliv

”Medleverturnusen ivaretar private behov mye bedre enn trad. turnus. Jeg kan planlegge livet bedre. Jeg kan lettere besøke familie i utlandet uten å måtte ta fri. Det er også lettere for mann og barn. Mindre stress i hverdagen og jeg er mer avslappet både på jobb og hjemme. Har også mer overskudd til å lese og gjøre andre ting.”

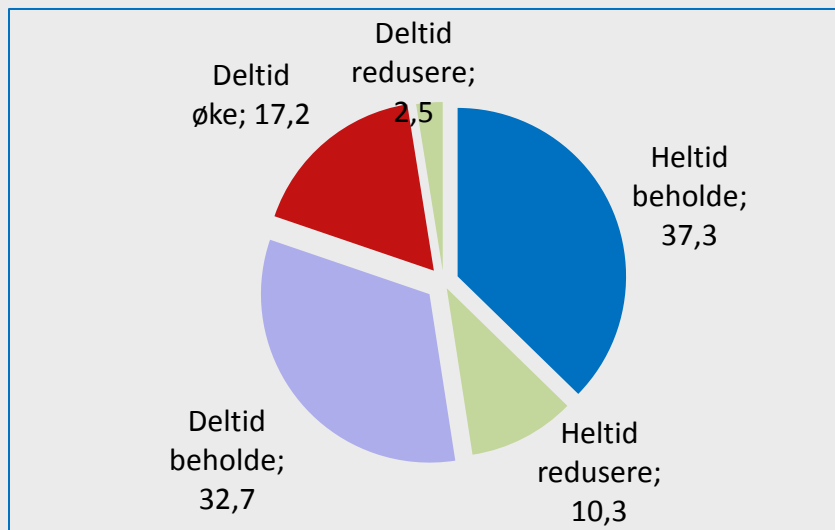
”De som har barn sier turnusen er bra. De får mer tid med ungene.”

”Når du jobber 13 timer i strekk fire dager etter hverandre får du ikke sett ungene. Jeg skulle gjerne hatt 2 timer fri på kvelden.” (Slik som medlever)

”Jeg er alenepappa. For meg er det viktig å ha en turnus hvor jeg kan ha ungene annenhver uke. På den annen side er turnusen så tøff når du først er på jobb at du ikke bør gjøre noe annet i jobbuken.

Ansatte som ønsker å øke, redusere eller beholde stillingsstørrelsen

Fagforbundets medlemmer 2008:

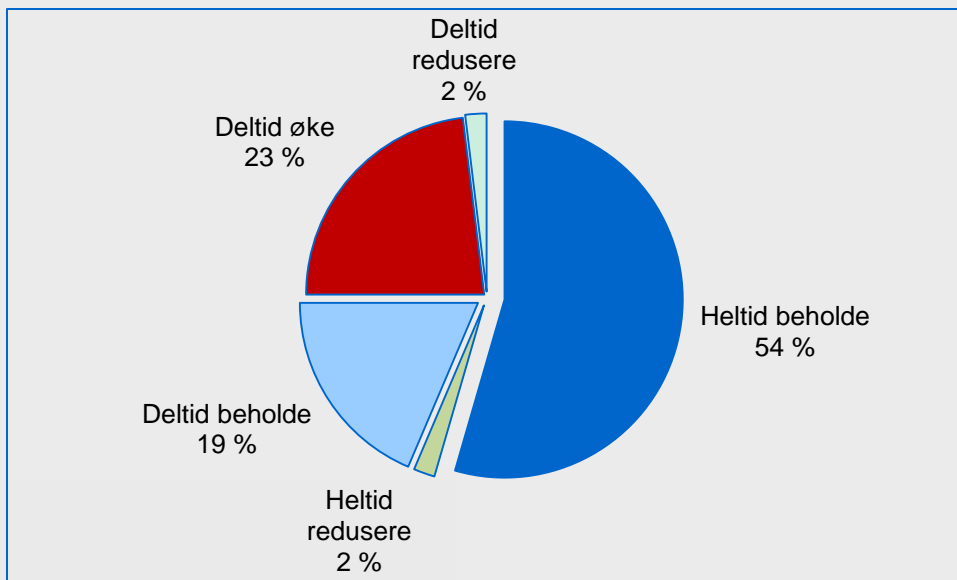


Innsatsområder:

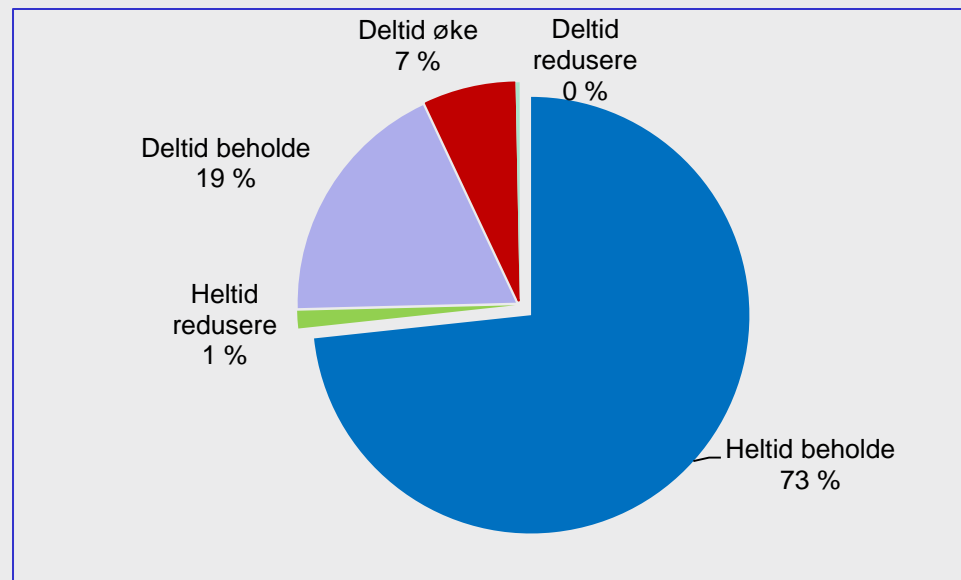
- Deltid øke
- Deltid beholde
- Deltid redusere
- Heltid redusere
- Heltid beholde

Bergen kommune tilrettelagte botilbud høsten 2010

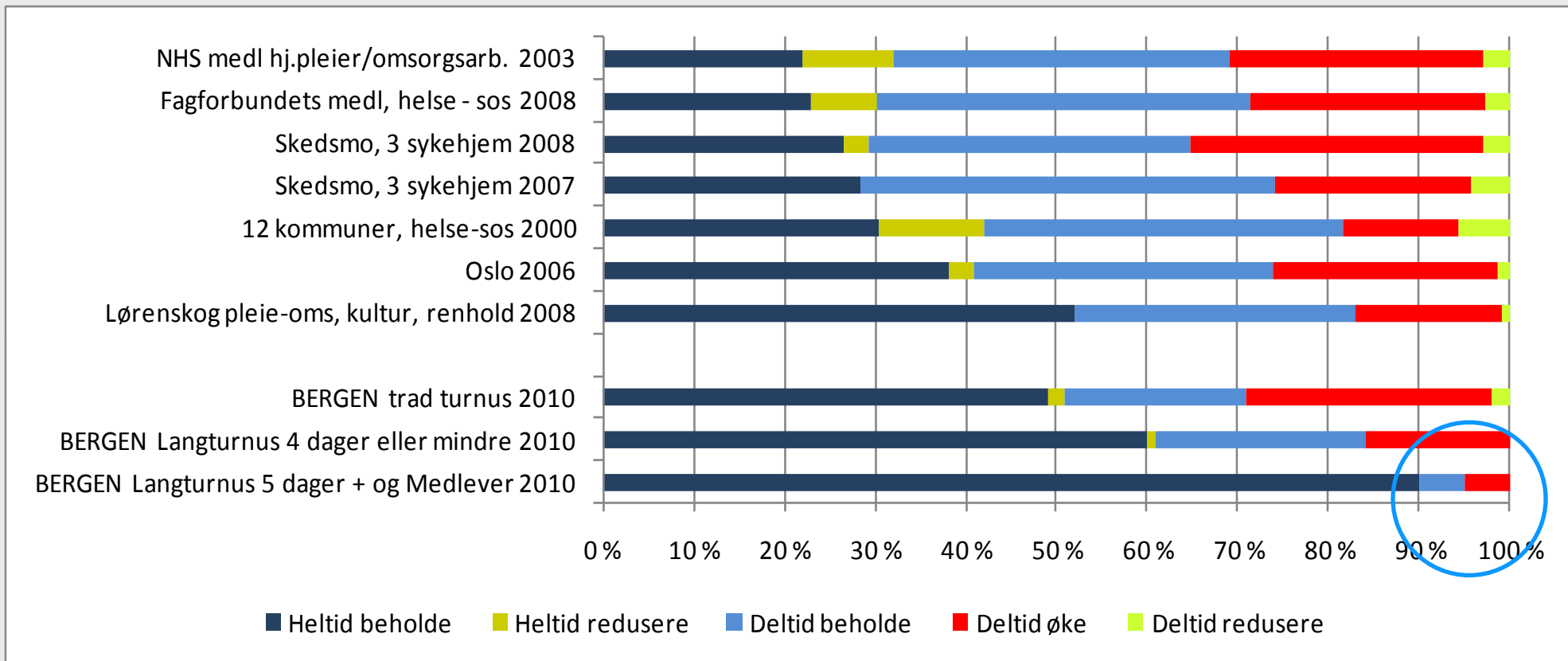
Tradisjonell turnus



Alternativ arbeidstidsordning



Ansatte som ønsker å øke, redusere eller beholde stillingsstørrelsen Basert på ulike Fafo-undersøkelser

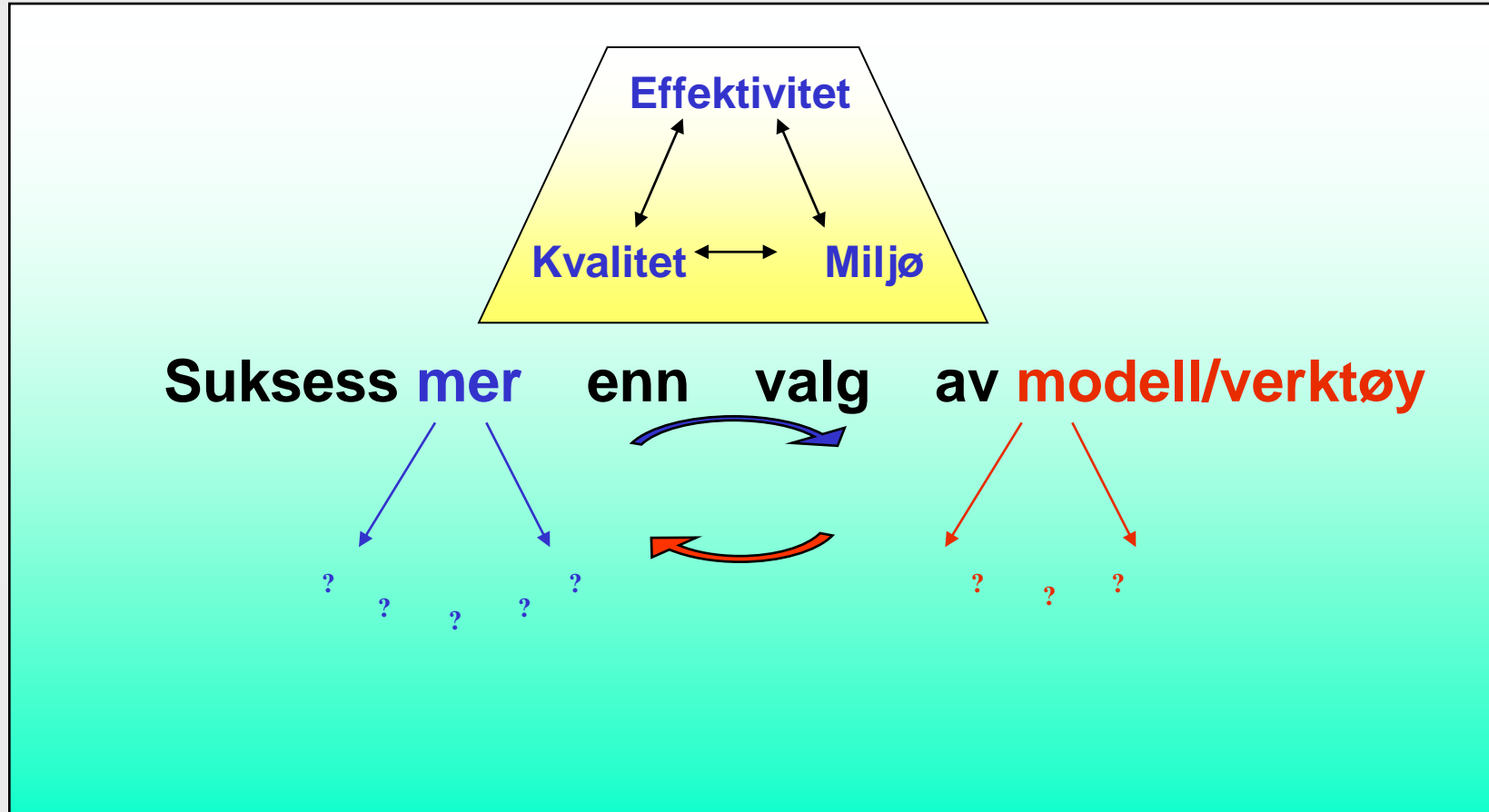


Hvordan komme hit på en bærekraftig måte?
Og fra pilot til hele kommunen?

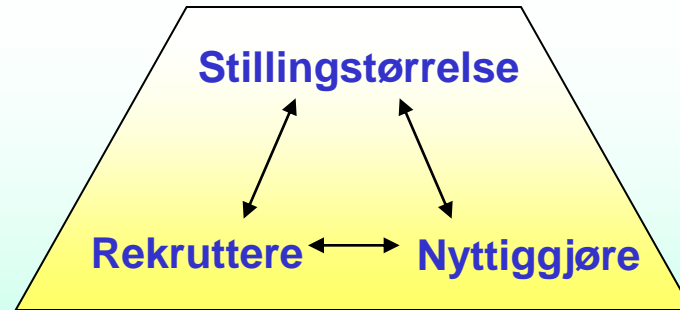
Hvordan gå frem for å lykkes?

Helikopterperspektivet
Enhetsoverskridende samarbeid
Starte med helg
Langturnus, ønsketurnus
osv, men ..

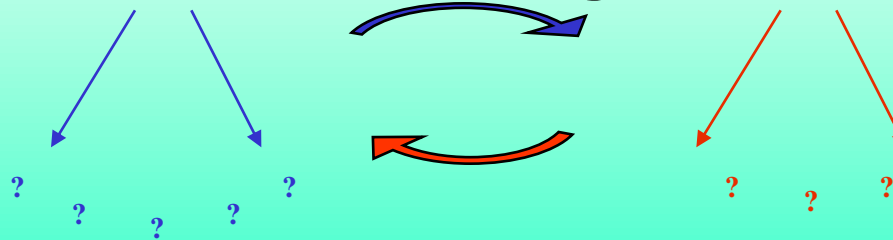
Hvordan gå frem for å lykkes?



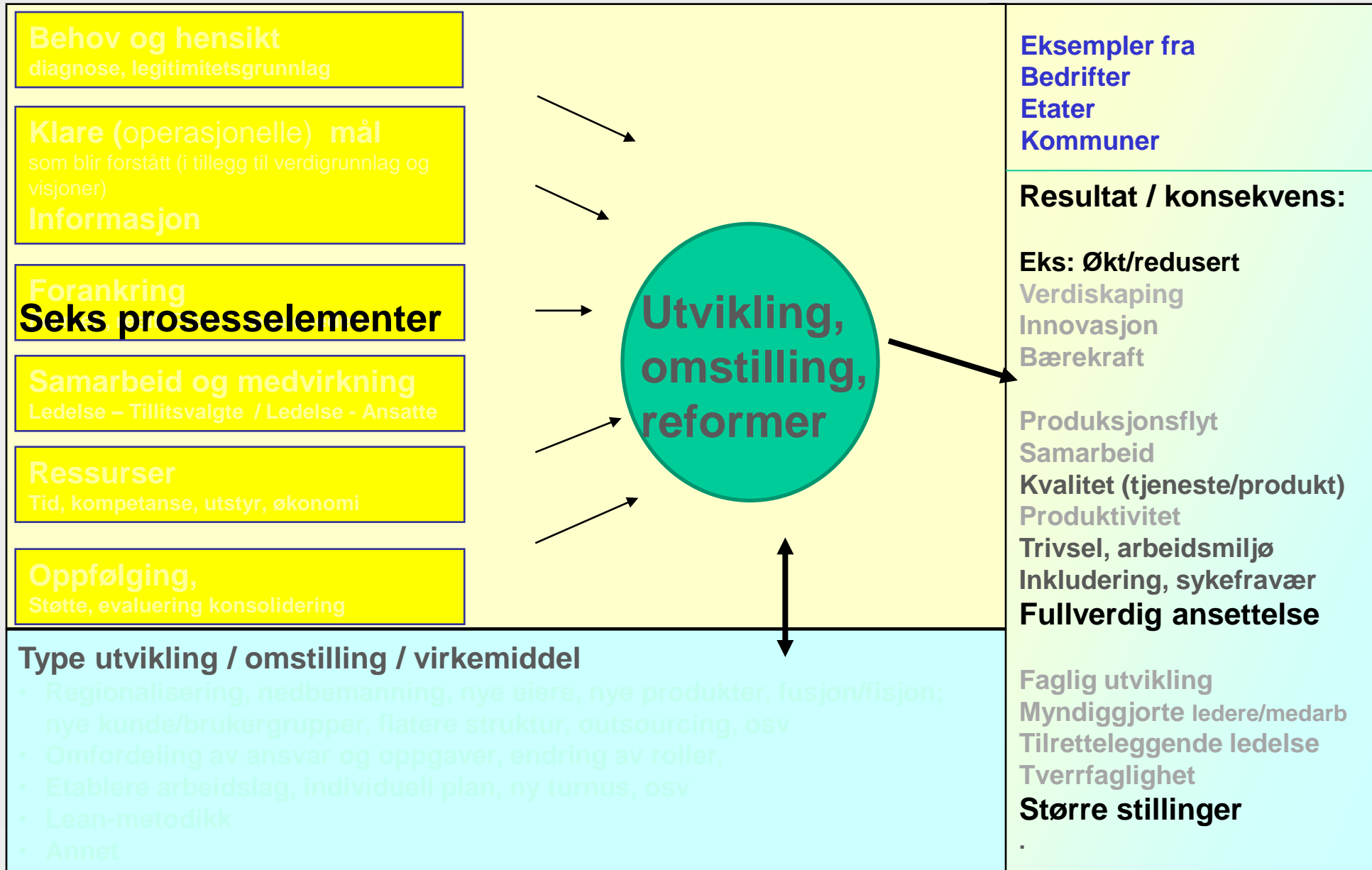
Hvordan gå frem for å lykkes?



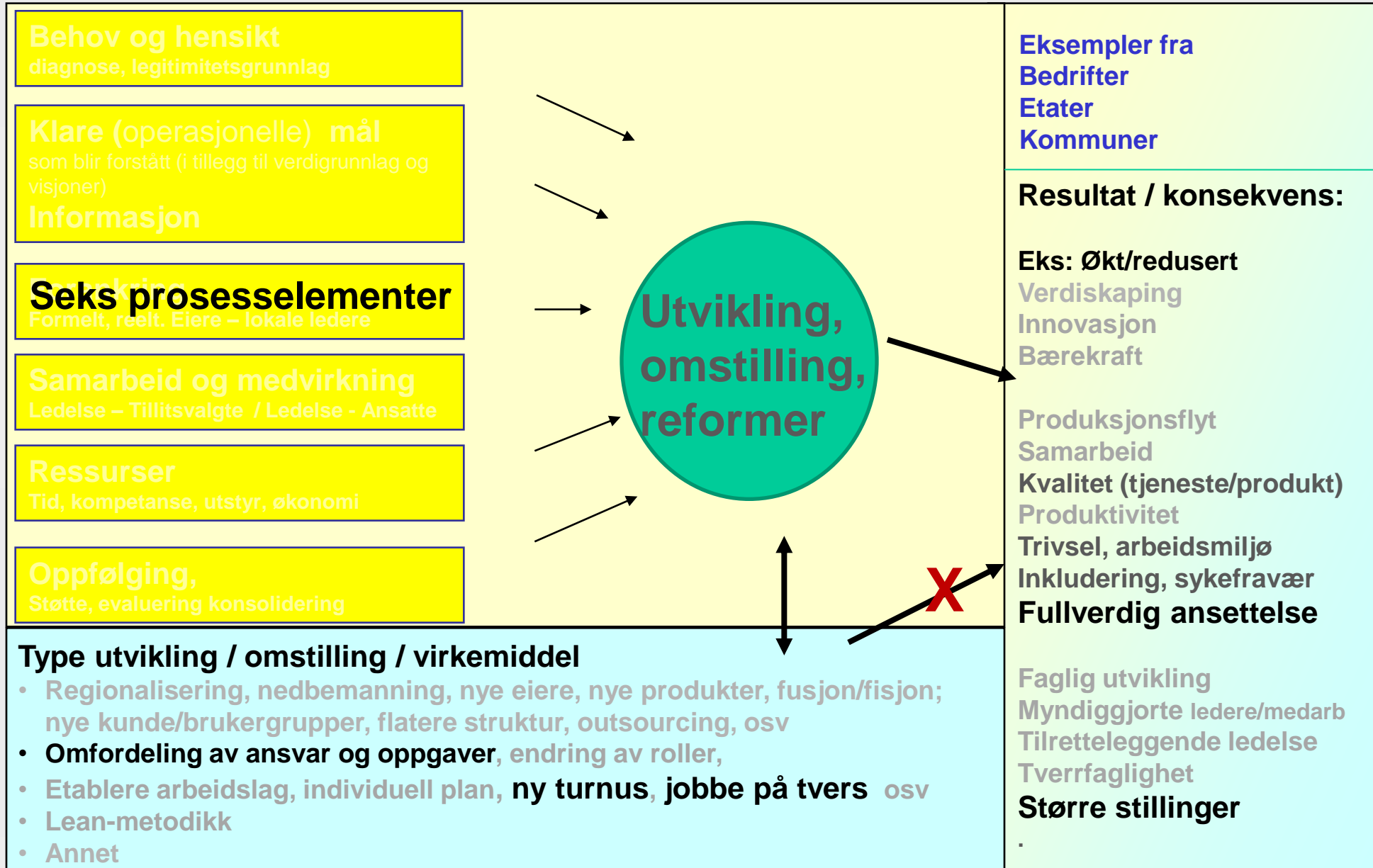
Suksess **mer** enn valg av **modell/verktøy**



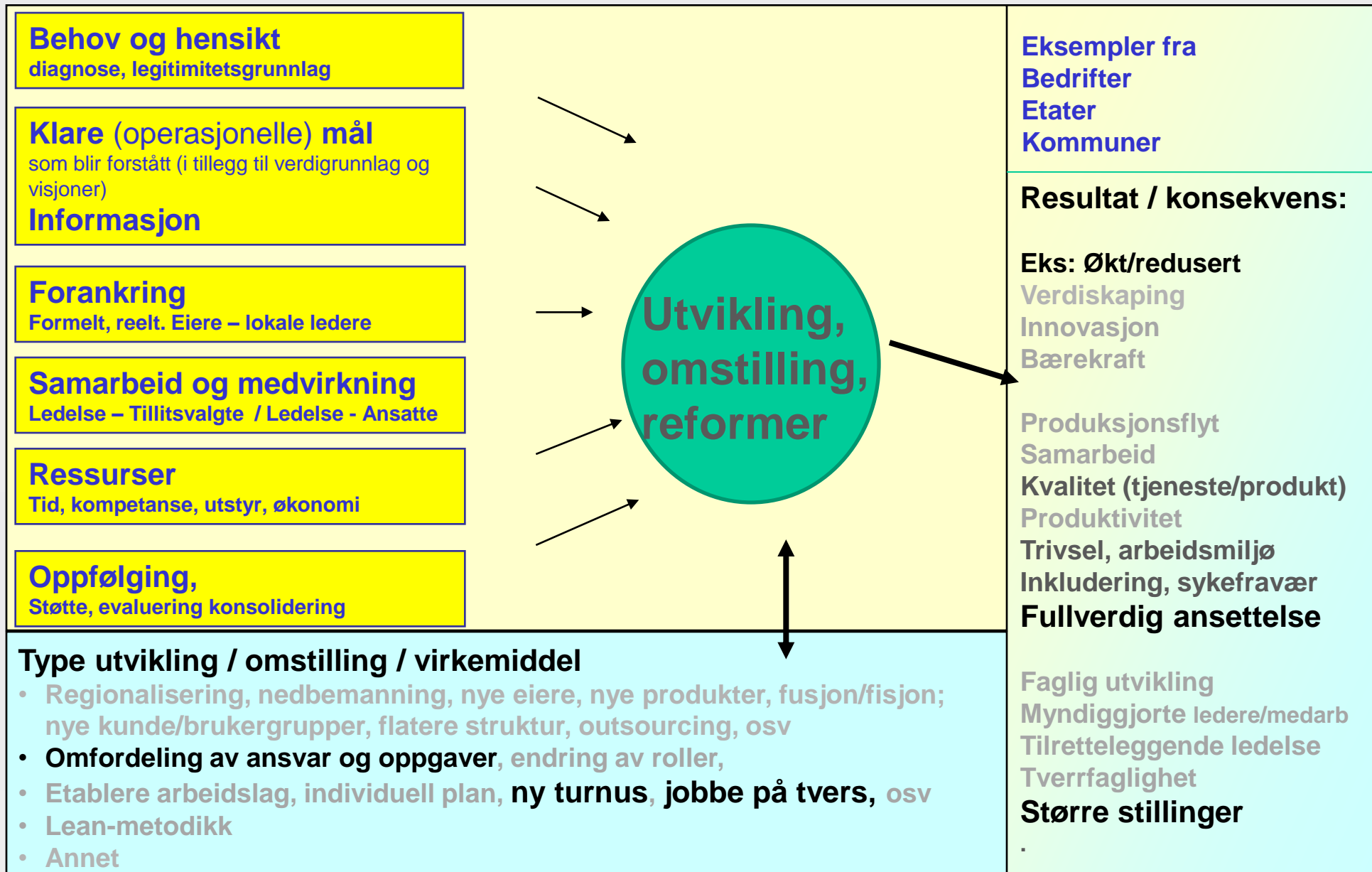
Gode prosesser



Gode prosesser



Gode prosesser



Gode prosesser

➤ 1: Sikre oppslutning

- Faglig forankring. Har vi brukere som er tjent med ATO?
- Lokal forankring. Ansatte involveres
- Spørreundersøkelse / frivillighet (trad. turnus fortsatt en mulighet)
- Beregn god tid, behov for modningstid (3 mnd er for lite, halvannet år?)
- Tydelig og lyttende leder
- Vær forberedt på pause-, kommunikasjons- og fagutviklings**problematikk**
- Lokale talspersoner, ildsjeler

➤ 2: Kunnskap og formalia

- Turnusekspertise
- Hold vakansen, du trenger noe å flekse med
- Drøftingsmøter
- Protokoll
- Uttalelse fra vernetjenesten
- Søknad (AML §10-12 nr.4).
- Godkjenning (Fagforbundets reg. kompsenter, NSF, Delta, FO via LO)

➤ 3: Evaluering

Morgendagens løsninger?

1. Kampen om kompetent arbeidskraft fordrer et omdømme som tiltrekker seg utdanningsvillig ungdom
2. Helhetlig arbeidsgiverpolitikk som tar arbeidskraften på alvor og tilbyr utviklende og bærekraftige arbeidsplasser
3. Møter arbeidskraftens ulike preferanser
4. Arbeidsgiver forvente mer av sine ansatte
5. Videreutvikler den «nye» trekanten: se kvalitet (brukerbehov), arbeidsmiljø (ans.behov) og effektivitet (arb.g.behov) i sammenheng
6. Regulering og fleksibilitet
7. Tilnærming mellom A-laget og B-laget?

Lykke til !

Og takk for meg

**Lysarkene etter dette lysarket
vil ikke bli benyttet
på KS-seminarene
på Gardermoen
og i Drammen
31.01-02.02 2012**

Disposisjon

1: Hvorfor bør flere jobbe mer?

2: Fordeling av arbeidstid og utvikling over tid

3: Hvordan kan flere jobbe mer?

- Hva dere har svart i pågående KS-undersøkelse
- Ulike tiltak, mer konkret
- Noen resultater
- Hva forklarer gode versus uteblitte resultater?

Prosjektbeskrivelse:

”Prosjektet skal gi en analyse av årsakene til deltidsarbeid og hvorfor kommunene ikke greier å redusere antall deltidsstillinger, og peke på løsninger til hvordan kommunene kan tilby flere heltidsstillinger.”

Prosjektet skal besvare følgende spørsmål:

1. Hva hindrer kommunene i å tilby flere heltidsstillinger?
2. Hva er sammenhengen mellom deltidsarbeid og ulike arbeidstidsordninger?
3. Hvordan kan særlig nyere arbeidstidsordninger gi muligheter og begrensninger knyttet til å redusere deltidsarbeid?
4. Hvordan bør framtidens arbeidstidsordninger være for å ivareta god tjenestekvalitet, godt arbeidsmiljø og økonomisk bærekraft?



Er du enig eller uenig i følgende påstandene om heltidsstillinger i pleie- og omsorgstjenestene? (KS 2011-12) (%)

Flere heltidsstillinger forutsetter at flere ansatte jobber noe mer i helgene. N = 262

Godkjenning av de ulike turnusene må kunne avgjøres av partene på kommunenivå. N = 261

Flere heltidsstillinger vil øke lønnskostnadene slik vi er organisert i dag. N = 263

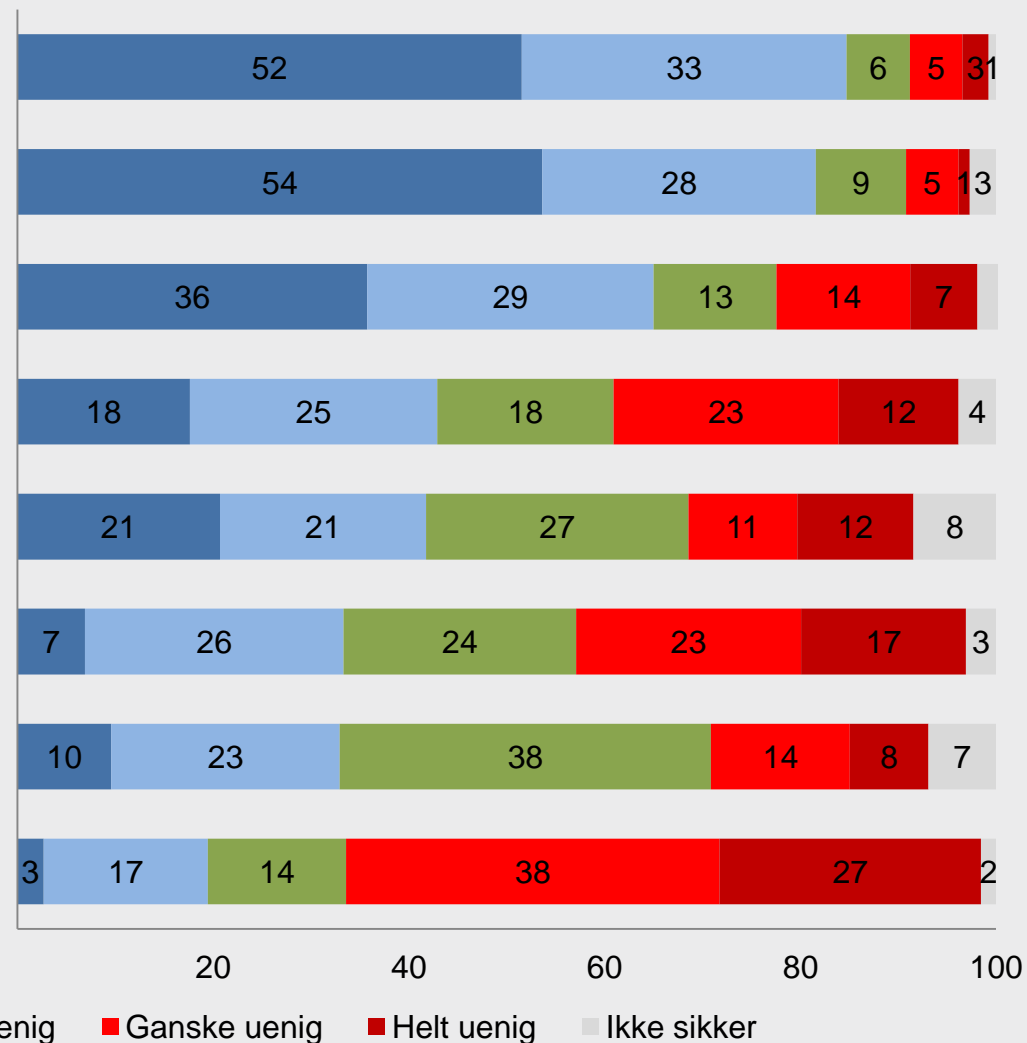
Flere heltidsstillinger vil øke lønnskostnadene uansett hvordan vi er organisert. N = 261

Flere heltidsstillinger forutsetter at Arbeidsmiljøloven endres. N = 261

Arbeidsgiver ønsker flere i heltid, men de ansatte vil det ikke selv. N = 261

Flere heltidsstillinger forutsetter at flere ansatte jobber langvakter. N = 261

Stort arbeidspress i pleie- og omsorgssektoren gjør at det ikke er realistisk at vesentlig flere jobber heltid. N = 262



Er du enig eller uenig i følgende påstandene om heltidsstillinger? Prosent (kommuner 2011).

Flere heltidsstillinger forutsetter at flere ansatte jobber noe mer i helgene. N = 262

Godkjenning av turnusene må kunne avgjøres av partene på kommunenivå. N = 261

Flere heltidsstillinger vil øke lønnskostnadene slik vi er organisert i dag. N = 263

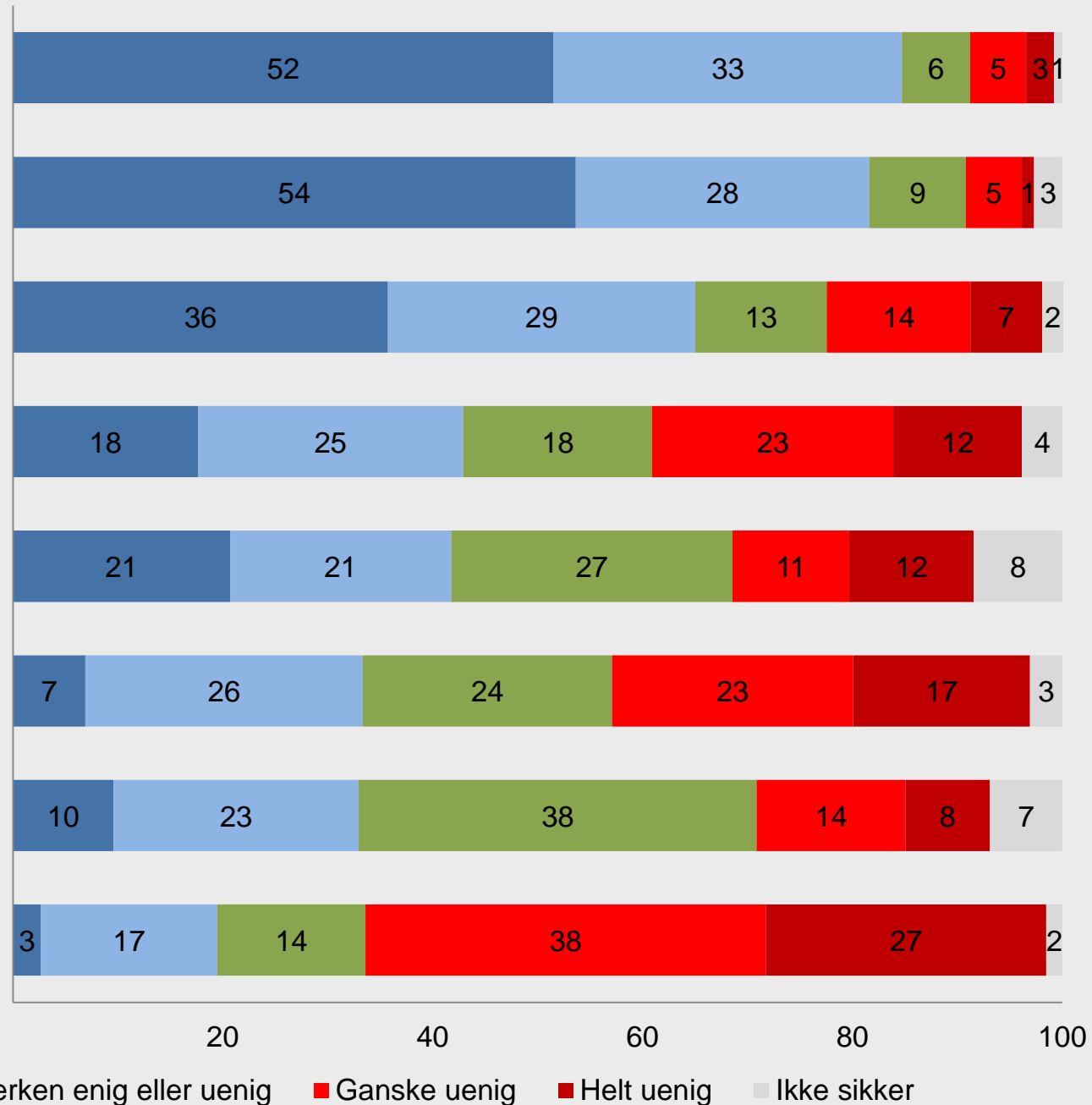
Flere heltidsstillinger vil øke lønnskostnadene uansett organisering. N = 261

Flere heltidsstillinger forutsetter at AML endres. N = 261

Arbeidsgiver ønsker flere i heltid, men de ansatte vil ikke. N = 261

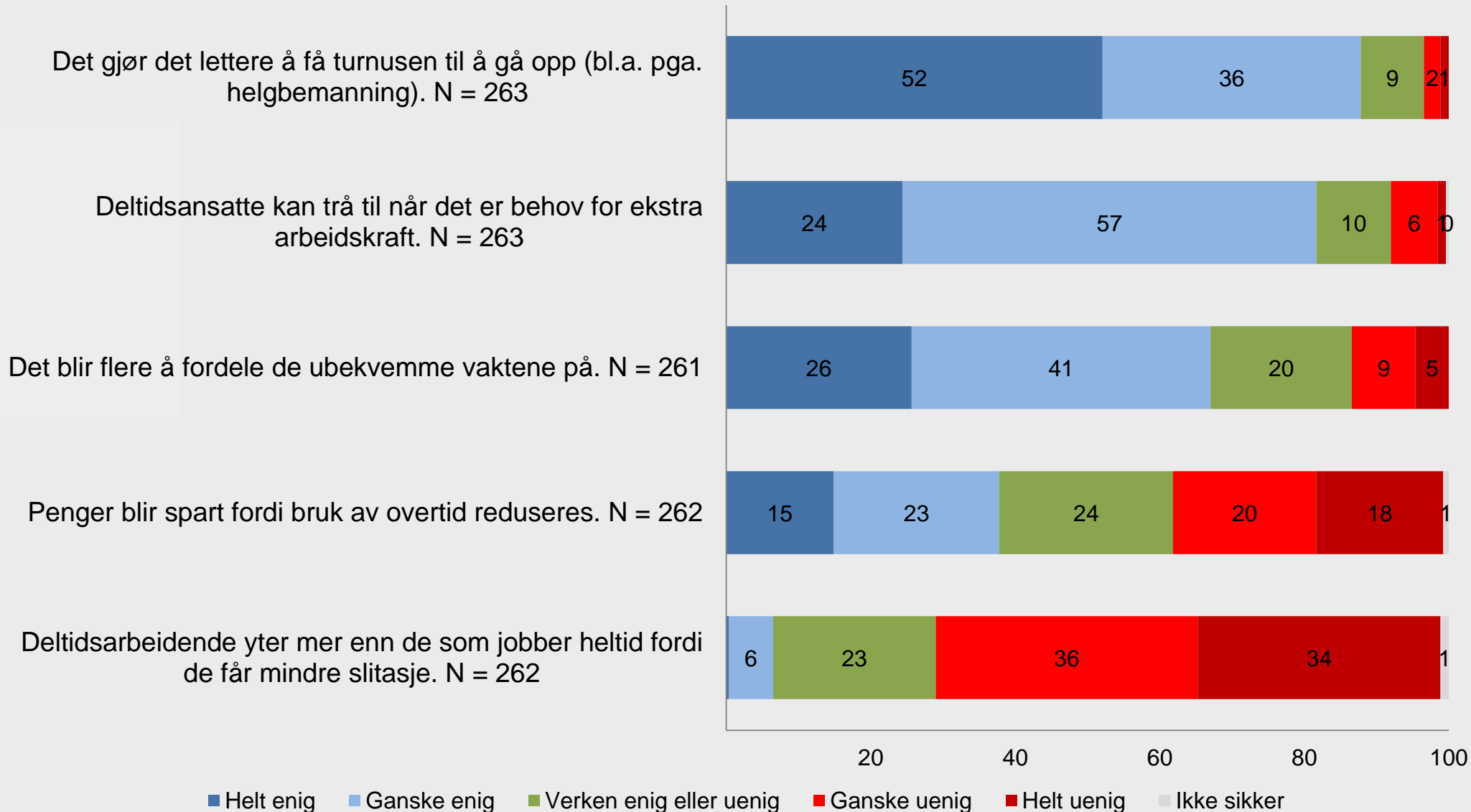
Flere heltidsstillinger forutsetter at flere ansatte jobber langvakter. N = 261

Stort arbeidspress gjør at det ikke er realistisk at vesentlig flere jobber heltid. N = 262

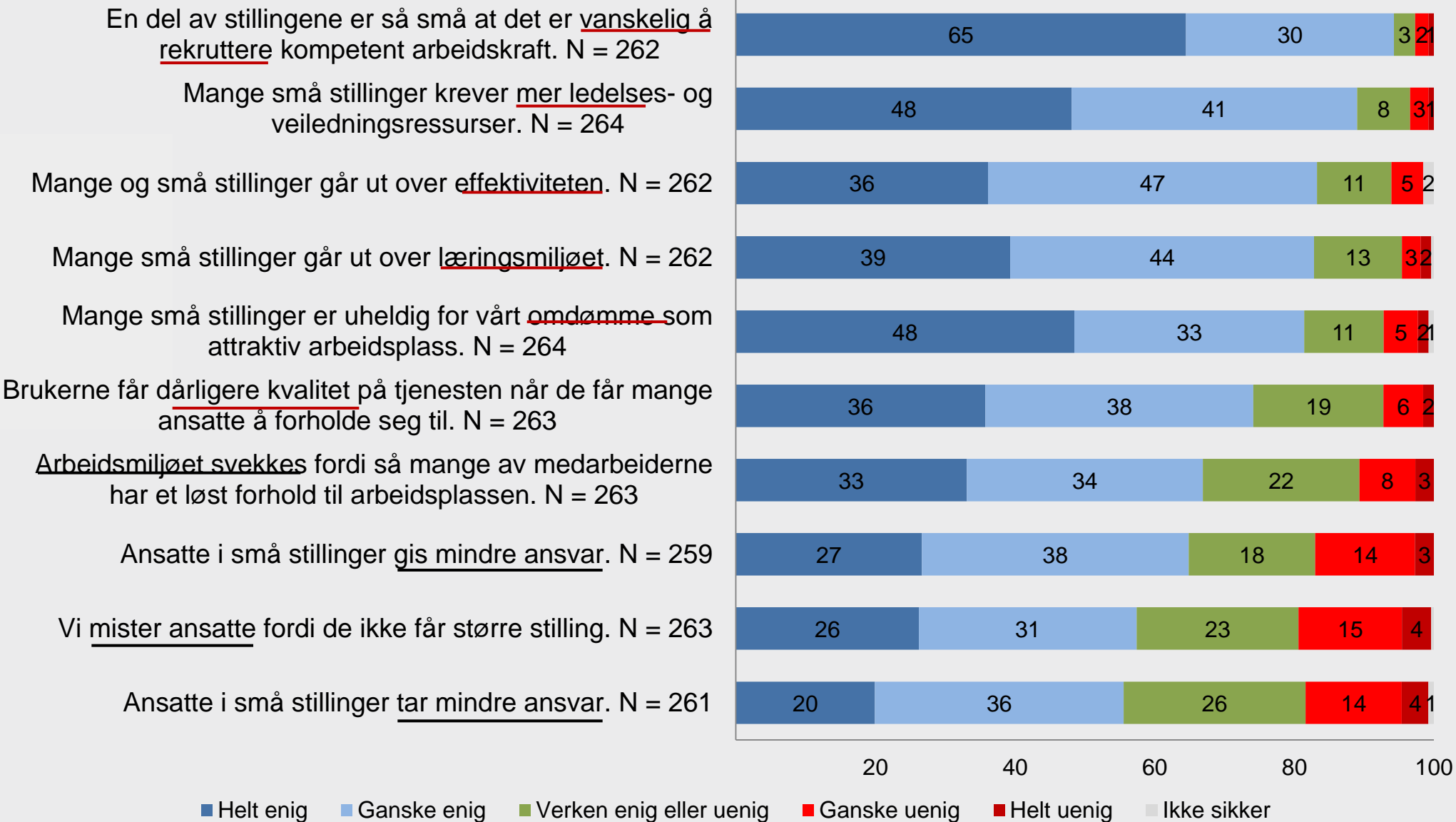


■ Helt enig ■ Gaske enig ■ Verken enig eller uenig ■ Ganske uenig ■ Helt uenig ■ Ikke sikker

Mange små stillinger (60 prosent eller mindre) i pleie- og omsorgstjenestene kan innebære både fordeler og ulemper. I det følgende kommer det noen spørsmål om **mulige fordeler**. (%)

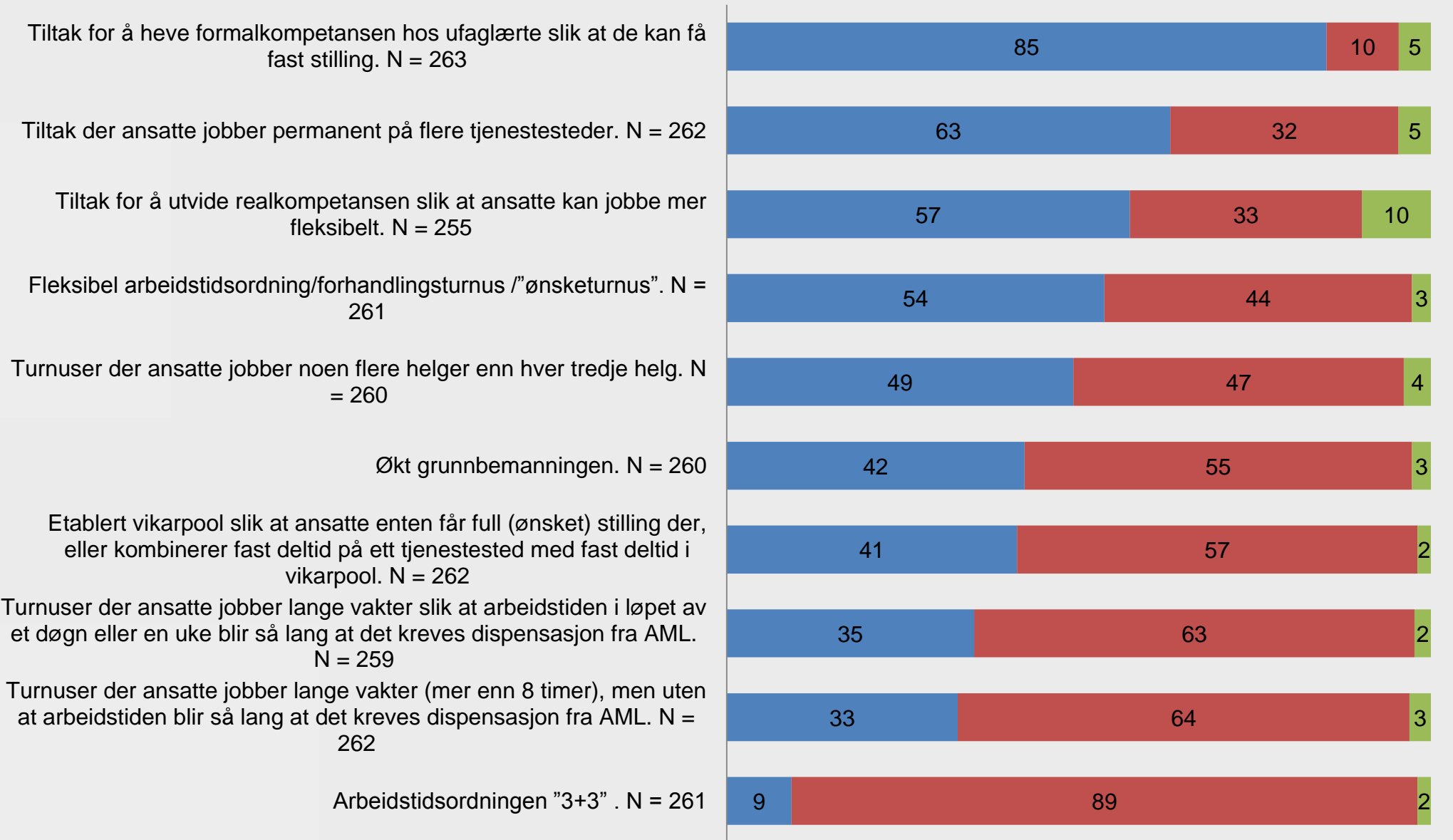


.... deretter om ulemper ved stor utbredelse av små stillinger. (KS 2011-12) (%)



10 tiltak for å redusere uønsket deltid/øke andel heltidsstillinger

Hvilke har kommunene prøvd ut? (KS 2011-12) (%)



Og hva har de fått ut av det?

