



en fremtid med  
**fuldtid**

Midtvejsevaluering

23. juni 2023

# Formål

en fremtid med  
**fuldtid**

# Det fælles mål – KL og Forhandlingsfællesskabet

Parterne er enige om:

- En langsigtet ambition om et kommunalt arbejdsmarked med **fuldtid som det normale udgangspunkt og med mulighed for deltid.**
- At opfordre til at **slå stillinger op på fuldtid, med mulighed for deltid, baseret på hensyn til den enkelte og opgaveløsningen**
- Den kommunale sektor danner ramme for **attraktive arbejdspladser**, der kan tiltrække og fastholde **tilstrækkeligt kvalificeret arbejdskraft.**

København d. 5. februar 2020



For KL



For Forhandlingsfællesskabet

en fremtid med  
**fuldtid**

# Det der skal arbejdes med for at nå målet

...en omfattende og vedholdende indsats bl.a. i forhold til:

Det gælder bl.a. i forhold til:

- Praksis på arbejdspladserne, bl.a. ift. **vagtplanlægning, arbejdstilrettelæggelse**, men også i forhold til den **eksisterende praksis og kultur** hos både leder, medarbejder og kollegaer. En udfordrende tilgang til arbejdstilrettelæggelse og medarbejdergrupper, der historisk ”typisk er på deltid”.
- En styrket dialog og fokus på vagtplaner, der bedst muligt tilgodeser og **balancerer behov hos medarbejdere og kommunens drift med borgeren og kerneopgaven i centrum**. Flere på fuldtid skal give mening både for borgere, medarbejdere, arbejdsgiver og driftsmæssige hensyn.
- **Arbejds miljøspørgsmål – både fysiske og psykiske – indgår i dialogen** som en naturlig del i at understøtte arbejdet
- At sikre fortsat **sammenhæng mellem arbejds- og privatliv**, herunder hensyn til forskellige **livsfaser** hos de enkelte medarbejdere.
- Fortsat **understøttelse af kompetencer** og udvikling, der bidrager til, at medarbejdere kan varetage nye og bredere opgaver.

# Formålet med midtvejsevalueringen

1. Midtvejsevalueringen skal give fælles vidensgrundlag til parternes drøftelser til OK24 og det videre arbejde med indsatsen og målsætningen
2. Midtvejsevalueringen besvarer disse spørgsmål:
  - Hvad er status på arbejdet i kommunerne – hvor langt er vi nået?
  - Hvilke løsninger finder de deltagende arbejdspladser og kommuner?
  - Hvilke forhold gør sig gældende inden for de fire fagområder – ældre, børn, social og rengøring?
  - Hvilke erfaringer er der med metoden?
  - Hvad er status på kommunikation og presse om indsatsen?
  - Overblik over data og udviklingen i disse
  - Hvilke redskaber er der udviklet?
3. Overvejelser om, hvilke fremadrettede tiltag der vil gavne opfyldelsen af den fællesmålsætning



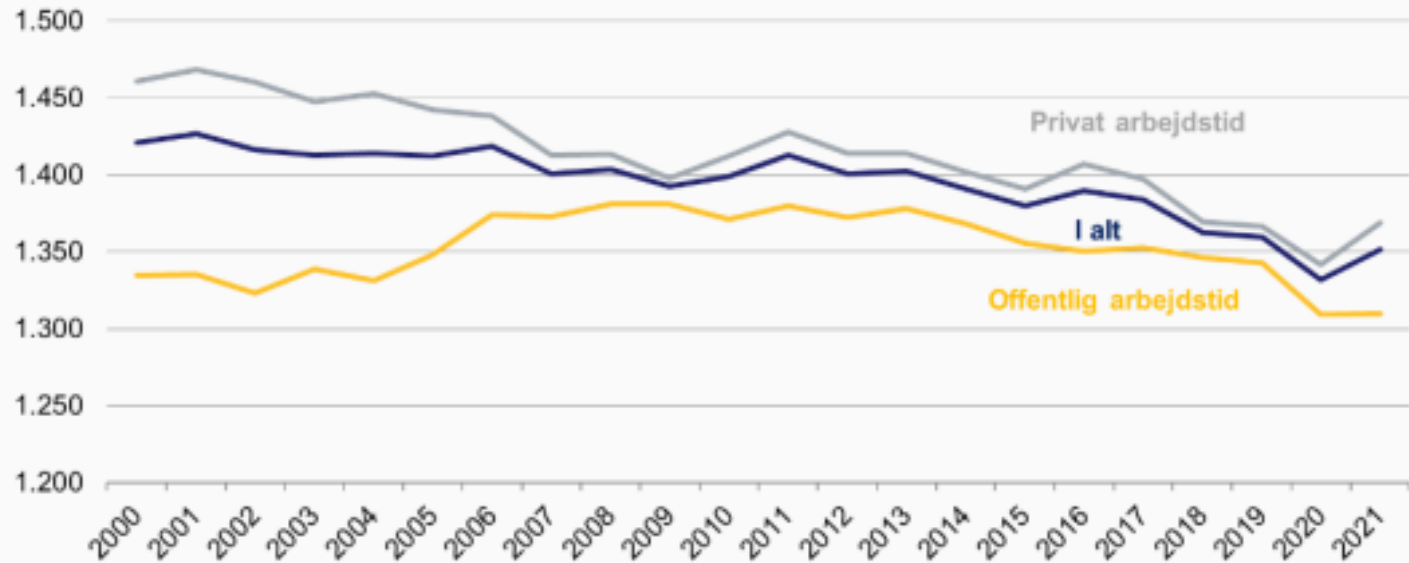
# Elementer der påvirker indsatsen

# Øget debat om arbejdstid påvirker indsatsen

Figur 1

## Gennemsnitlig arbejdstid pr. lønmodtager, 2000-2021

Årlig arbejdstid pr. lønmodtager



Kilde: Momentum, 2023



Generelt fokus på fleksibilitet og arbejdstid



4 dages arbejdsuge får stor opmærksomhed



Fokus på arbejdskraftmangel & op i tid

# Økonomi

- De økonomiske rammer kan udgøre en udfordring for indsatsen – ikke alle kommuner/arbejdspladser har budget til at sætte flere medarbejdere op i tid samtidig
- Her kan de 1-årige driftsbudgetter være en udfordring for de langsigtede perspektiver
- De løbende besparelser tager tid og energi i organisationerne
- De decentrale økonomier kan spænde ben for tværgående løsninger (fx kombistillinger)
- I indsatsen arbejder vi med at støtte lederne i at kende og udvide deres handlerum
- Vi bruger styregrupperne til at sikre opbakning og sammenhæng på tværs af organisationen, da det kan have betydning for hvad, der økonomisk er muligt



# En betydelig forandring

Løsningerne kan se simple ud, men:

De berører beslutninger på mange niveauer: de nye måder at gøre tingene på går langt ind i den helt konkrete opgaveudførelse, som er reguleret på mange planer – lovgivning, kommunale og administrative beslutninger og økonomi.

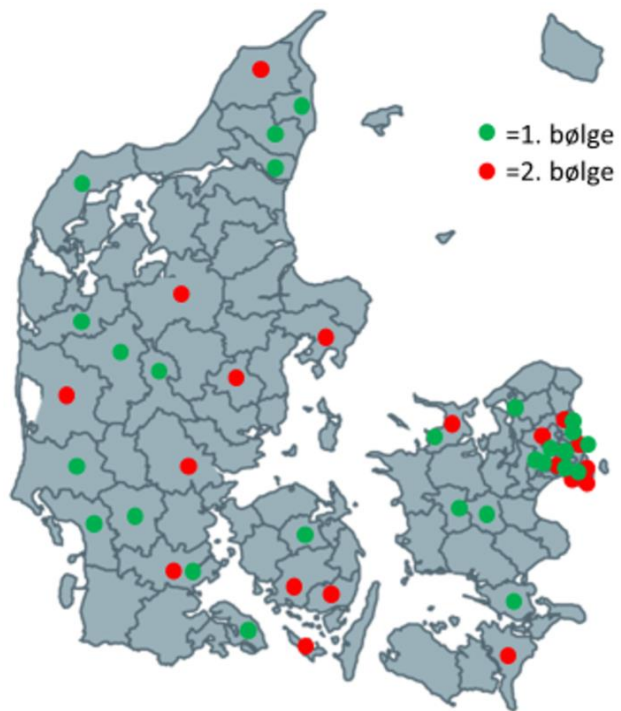
De berører det, som mange medarbejdere synes er det vigtigste, nemlig det der giver omstillinger i deres daglige liv og arbejdsliv.

Det er derfor en betydelig opgave, som ledere, tillidsvalgte og medarbejdere løfter.



# Status på arbejdet i kommunerne

en fremtid med  
**fuldtid**



## 43 kommuner arbejder med

en fremtid med  
**fuldtid**

26 kommuner  
17 kommuner  
(+6 gengangere fra runde 1)

Sparring,  
kommunikation og  
redskaber til alle  
**98 kommuner** – bl.a. på  
[www.fuldtid.dk](http://www.fuldtid.dk)



en fremtid med  
**fuldtid**

# Workshops og forløb - Skæringsdato 15. juni 2023

Kommuner som har tilmeldt sig 2. runde:

<i>Brønderslev Faaborg-Midtfyn Furesø Gentofte Guldborgsund Haderslev Halsnæs</i>	<i>Hjørring Hvidovre Høje-Taastrup Hørsholm København Odsherred Ringkøbing-Skjern</i>	<i>Skanderborg Svendborg Syddjurs Tårnby Vejle Viborg Ærø Aarhus</i>
---	---	--

Kommuner som deltog I 1.runde:

<i>Albertslund Frederiksberg Frederikshavn Aalborg Gentofte Haderslev Herning</i>	<i>Hillerød Holstebro Høje-Taastrup Hørsholm Ikast-Brande Odsherred København Vejen</i>	<i>Lejre Odense Ringsted Rudersdal Lyngby-Taarbæk Sorø Sønderborg Thisted</i>
---	---	---

- **38 kommuner er i gang med eller har afsluttet workshopforløbet, de øvrige samarbejder på anden måde med indsatsen.**
- **De 38 kommuner dækker hhv. ældre- og sundhedsområdet, dagtilbudsområdet, socialområdet og rengøringsområdet.** Enkelte har også andre områder med. Herunder; plejecentre, hjemmepleje, sygepleje, botilbud, døgnrehabilitering, bostøtte, rengøring, skole, SFO, vuggestuer og børnehaver
- **149 workshops er afholdt**
- **18 Afsluttede forløb:** Frederiksberg, Vejen, Ikast-Brande, Gentofte, Aalborg, Frederikshavn, Odense, Haderslev, Herning, Høje-Taastrup, Thisted, Lejre, Sønderborg, Ringsted, Holstebro, København, Odsherred, Albertslund. Det er erfaringer fra disse, der indgår i løsninger m.v.

# Hvordan arbejder vi med fuldtid?

Ledere, tillidsrepræsentanter og udvalgte medarbejdere deltager sammen i forløbet



# Hvorfor virker metoden?

- Inddragelse og ejerskab
- Prøvehandling
- Arbejder med både individuelle, strukturelle og kulturelle barrierer

en fremtid med  
**fuldtid**

en fremtid med  
**fuldtid**

## Barriererne matcher det som parterne forventede (2)

### Decentrale leder

Strategiske og organisatoriske forhold, herunder lederens position og redskaber fremstår dog som et opmærksomhedspunkt for at lykkes

## Arbejdstidsregler og samarbejde med faglige organisationer

Bliver det sværere at få til at gå op ift. hviletid, merarbejde, overarbejde, fridøgn osv.? Skal vi indgå en lokalaftale?

## Rekruttering

Skræmmer vi ansøgere væk ved at slå stillinger op på fuldtid? Kan vi dække vakante stillinger på høje timetal?

## Vil medarbejderne op i tid?

Hvad med dem, der ikke ønsker fuldtid? Hvordan håndterer jeg den umiddelbare modstand, der kan opstå?



## Har vi økonomi til det?

Går budgettet op? Kan flere timer til nuværende medarbejdere dække vakante stillinger? Er det dyrere, at sætte flere op i tid? Hvad med næste års budget?

## Arbejdstilrettelæggelse og vagtplan

Kan planen gå op med flere på fuldtid? Kan vi løse opgaver på andre tidspunkter end vi gør i dag? Kan medarbejdernes, arbejdspladsens og borgernes behov mødes?

## Hvad er min rolle?

Hvem løber risikoen ved at prøve noget nyt? Hvilke nye krav stiller det til mig? Hvilke redskaber har jeg til rådighed?

## Hvad med de andre projekter og mål? Har jeg organisatorisk opbakning?

Understøtter de forskellige projekter og tiltag hinanden eller konkurrerer de om tid og opmærksomhed? Hvad med de nye sparekrav? Støtter min organisation op om indsatsen?

**Barriererne matcher det som parterne forventede (2)**

## Den enkelte medarbejder

kan godt være meget skeptisk på forhånd. Og bekymret på arbejdspladsens vegne.

### Kan jeg holde til det?

Bliver jeg mere træt? Kommer der flere timer i spidsbelastningen? Bliver det for hårdt psykisk eller fysisk?

### Bliver der flere vagter i ydertimer og weekender?

Mange forventer, at det at gå op i tid eller på deltid er ensbetydende med flere weekendvagter eller flere vagter i ydertimerne.

### Hvad med mit øvrige liv, fleksibilitet og frihed?

Hvad med min fritid? Og min familie? Og når jeg skal til skole-hjem-samtale eller tandlæge? Min mulighed for at vælge selv?

### Kan det overhovedet betale sig økonomisk?

Mange ved ikke, hvad det betyder for deres løn og pension at være på deltid eller gå op i tid. For en del er betalingen for merarbejde eftertragtet.

### Kan min arbejdsplads det?

Flere medarbejdere er meget opmærksomme på arbejdspladsens økonomi og at opgaverne skal løses. En del forventer, at det ikke kan lade sig gøre.





# Indsatsens præmis

## Indsatsen startede her:

Problemets karakter	Kendte løsninger	Ingen kendte løsninger
Konsensus om problemets karakter		
Ikke konsensus om problemet		Fuldtidsindsatsen

## Nu er vi her

Problemets karakter	Kendte løsninger	Ingen kendte løsninger
Konsensus om problemets karakter	Fuldtidsindsatsen	
Ikke konsensus om problemet		

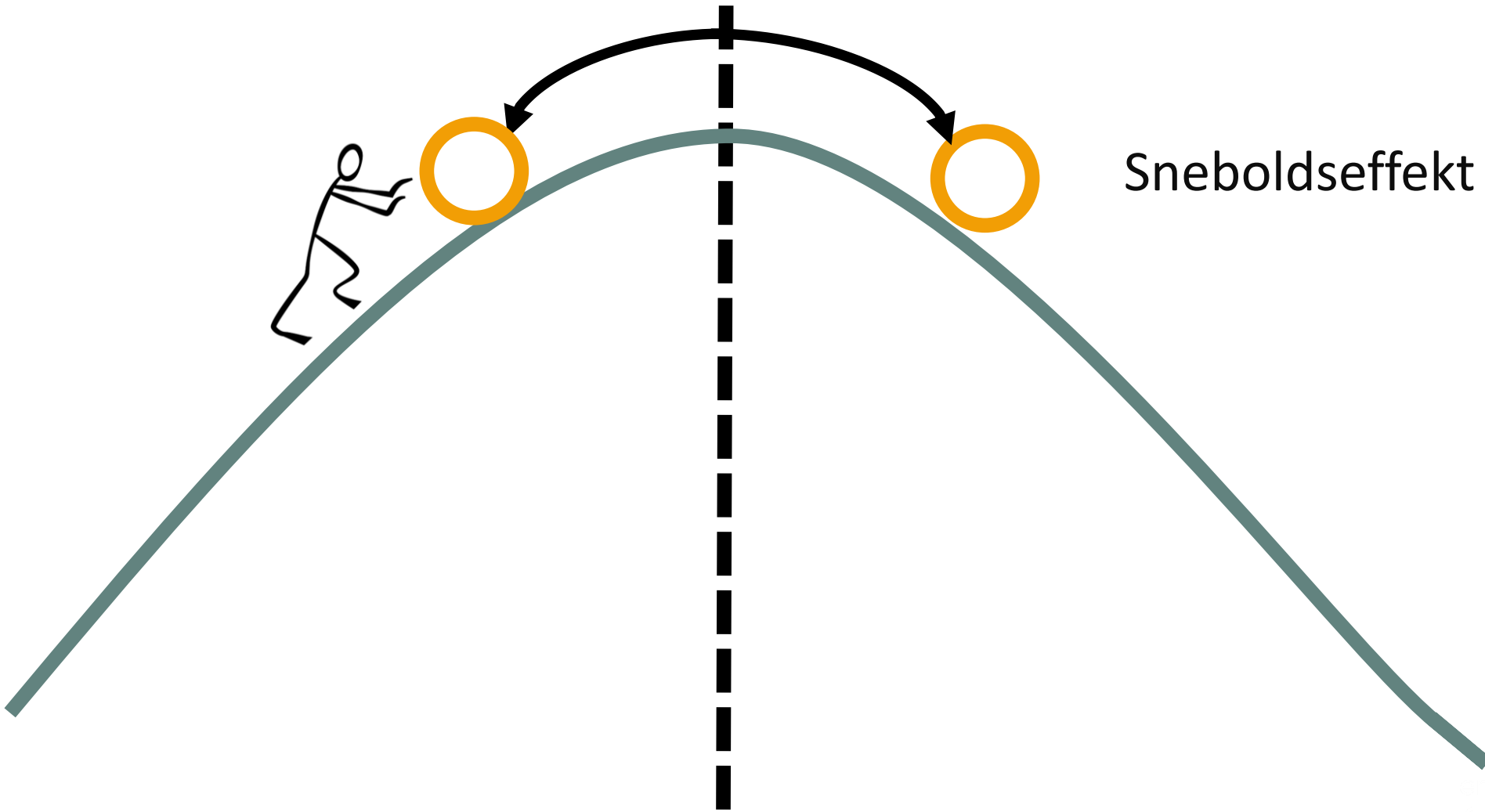
### Nu oplever vi øget konsensus om problemet:

På arbejdspladsniveau er der fortsat relativt lav konsensus om problem og mål. På niveauerne over de decentrale arbejdspladser er der mere konsensus om både mål og problem.

### Løsningerne tegner sig tydeligere

Der begynder at tegne sig kendte og relativt afprøvede løsninger på flere barrierer.

# Bolden skal fortsatt skubbes



Vendepunkt

Sneboldseffekt



Hvilke løsninger,  
udfordringer og  
resultater ser vi?

# Medarbejdere går op i tid +

## Indflydelse og fleksibilitet

Drømme-  
skemaer,  
ønskevagter og  
'design din egen  
arbejdstid'

Hjemmearbejde,  
4-dages arbejds-  
uge, 'flekse ind  
og ud'

Færre weekend-  
vagter og  
længere vagter

## Organisering af arbejdet

Tydligere roller  
og mere struktur  
i løbet af dagen

Jævn opgave-  
fordeling over  
dagen/døgnet

Pauser, tempo  
og overlap

## Faglighed

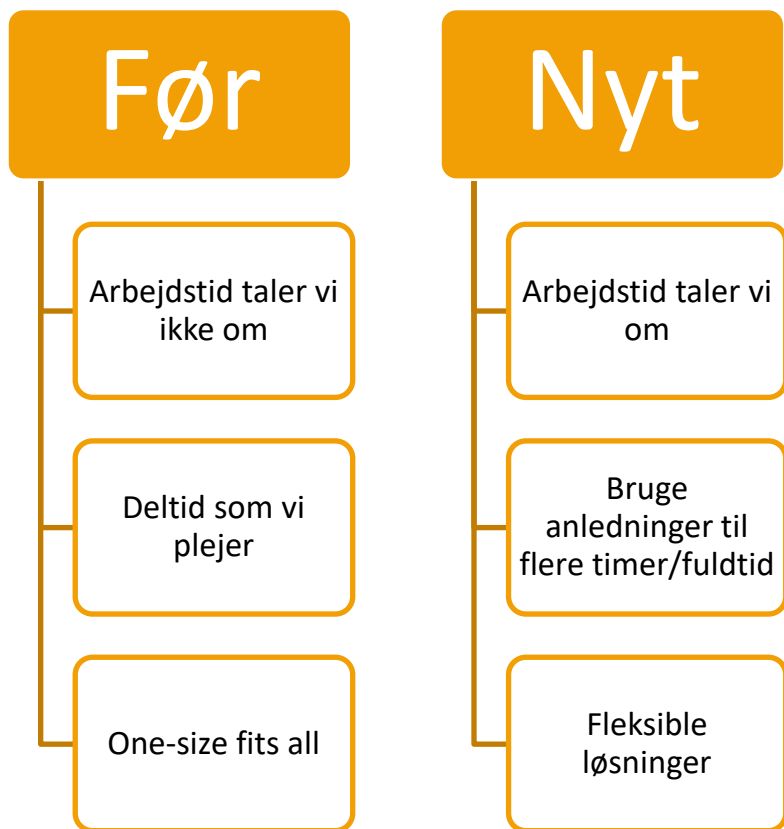
Øget fagligt  
handlerum,  
faglige fælles-  
skaber og  
kompetence-  
udvikling



### Kulturændring:

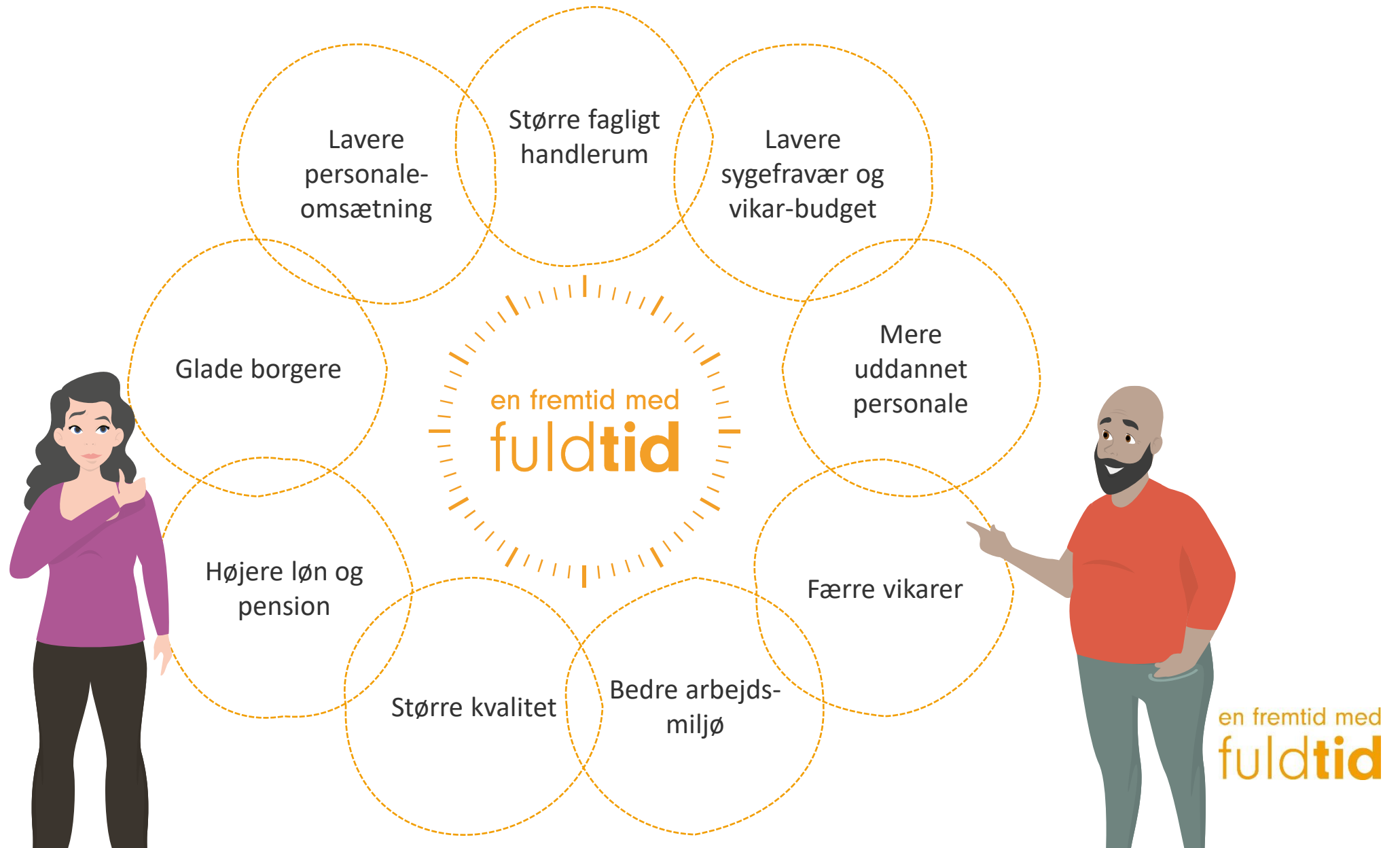
fx øget dialog om arbejdstid og stillingsopslag på fuldtid

# Hvilke løsninger ser vi også?



- At medarbejdere bliver spurgt om de vil op i tid. Alene dialog om emnet får flere steder de første op i tid.
- Nye formuleringer i stillingsopslag, fx fuldtid som udgangspunkt og deltid som mulighed.
- Spørge elever/praktikanter om de vil ansættes på fuldtid efter endt uddannelse.

# Med flere på fuldtid følger mere kontinuitet

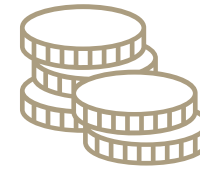


en fremtid med  
**fuldtid**

## Generelle erfaringer



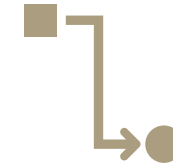
Stillingsopslag og  
nyansættelser på  
fuldtid



Decentral økonomi er  
en barriere mange  
steder



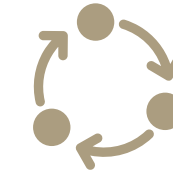
Handlerum,  
ledelsesmæssig  
opbakning og  
vedholdenhed



Kulturændring der  
kræver ændrede  
vaner og praksis!



Arbejdstidsaftaler



Kontinuitet er nøglen!



Fuldtid og fleksibilitet  
er ikke modsætninger



Balance mellem  
borger, medarbejder  
og arbejdspladsens  
behov



Fortsat skepsis – bolden ruller ikke af sig selv!



# Erfaringer fra de fire fagområder



# Ældreområdet

Hvilke løsninger og udfordringer kendetegner arbejdet med Fuldtid på ældreområdet?

- Mere rum til faglighed
- Flytte opgaver til andre tider på dagen for at undgå spidsbelastningstidspunkter
- Flere faste planlagt på arbejde
- Tiltag for øget fleksibilitet i hverdagen
- Mange nye vagttyper
- Formelle beslutninger om stillingsopslag på fuldtid/flere timer
- Venteliste til fuldtid/op i tid flere steder
  
- Tæt kobling mellem opgaver og tidsstyring
- Ekstravagter og bijobs
- Kvalitetsstandarder



# Socialområdet

Hvilke løsninger og udfordringer kendetegner arbejdet med Fuldtid på det specialiserede socialområde?

- Flere timer kræver ofte, at man arbejder på tværs af huse med andre kolleger og borgere med andre behov.
- Stram økonomistyring – mulighederne bliver foreløbigt mest fundet i planlagt/kendt fravær.
- Takststruktur og opdeling i bo- og dagtilbud hæmmer løsninger med flere timer. Fx har mange botilbud fortsat en morgenvagt på 2 timer.
- Forskellige nye vagttyper – længere men færre weekendvagter
- Fx "Design din egen arbejdstid"



# Rengøringsområdet

Hvilke løsninger og udfordringer kendetegner arbejdet med fuldtid på rengøringsområdet?

- Medarbejdere efterspørger i vid udstrækning flere timer
- Udfordring at få opgaver placeret på en længere arbejdsdag. Kræver samarbejde på tværs af fagområder.
- Puslespil med afstand mellem arbejdssteder – for medarbejderne og økonomien



# Pædagogisk område

Hvilke løsninger og udfordringer kendetegner arbejdet med fuldtid på pædagogiskområdet?

- Bedre struktur og tydeligere roller
- Opgaverne rundt om børnene og med børnene
- Flexibilitet
  
- Udsving i børnetal og derfor økonomi hæmmer nogen steder nye løsninger
- Fra millimeterdemokrati til vagtplanlægning, der tager højde for individuelle behov



# Hvad giver forskelle mellem fagområderne anledning til?

- På **ældre og dagtilbudsområdet** er der flere løsninger, der tegner sig. De er dermed i højere grad klar til at blive grundigere dokumenteret og efterfølgende spredt. Nogle af løsningerne kræver dog stadig mere udvikling.
- På **social- og rengøringsområdet** er der stor afhængighed af at løsningerne findes i et tværgående samarbejde. På socialområdet er man afhængig af at finde løsninger, der går på tværs af dag- og botilbud. På rengøringsområdet er man afhængig af at finde løsninger mellem rengøringsenheden og de arbejdspladser, hvorpå man gør rent.

**Inden for indsatsens rammer er det muligt at gøre følgende for at understøtte udfordringer på social- og rengøringsområdet:**

- Såvel rengørings- som socialområdet kører workshopforløb sammen med andre fagområder.
- Strukturudfordringer bliver i 2. runde taget op til drøftelse i de lokale styregrupper, bestående af områdeledere og FTR/TR.
- Vi følger løbende op på erfaringer og løsninger på strukturudfordringerne.



**Metodiske  
erfaringer og  
perspektiver ift.  
det videre projekt**

# Metodiske erfaringer (1)

Vores erfaringer viser, at **dialog, samarbejde og inddragelse** er en forudsætning for succesfuld kulturel forandring, udvikling samt igangsættelse af nye løsninger.

**Lokale løsninger der arbejder med de specifikke barrierer er forudsætninger for at lykkes.** Den fælles undersøgelse af de specifikke barrierer og udvikling af løsninger, der reelt adresserer disse, er en forudsætning for at lykkes. Løsningerne er i stigende grad inspireret af noget, der er prøvet andre steder, men der er brug for lokale drøftelser og undersøgelser først.

**Prøvehandlingerne er afgørende for modet.** For både arbejdspladser, ledere og medarbejdere er muligheden for at kunne prøve noget af, frem for at binde sig til et nyt fast timetal, en effektiv døråbner.

**Processen i sig selv skubber til kulturen og får flere op i tid.** Alene det at arbejdspladserne begynder at drøfte fuldtid, åbner for, at tilbuddet om op i tid/fuldtid bliver givet og nogle går op i tid. Processen i sig selv påvirker kulturen og vaner, og det bliver mere legitimt at tale om.

**Større volumen i prøvehandling er en fordel.** Hvis flere drøfter og afprøver at gå op i tid eller på fuldtid under prøvehandlingen bliver erfaringsgrundlaget og den kulturelle effekt større. I runde 2 har vi stillet krav om større volumen, og der er derfor for de fleste kommuners vedkommende flere arbejdspladser, der deltager.

## Metodiske erfaringer (2)

**Opbakning fra ledelseskæde og den øvrige organisation er central.** De deltagende arbejdspladser kan selv flytte en række betydelige barrierer, men ikke dem alle. Fx kan økonomi og arbejdsplads-struktur udfordre. Uanset er der brug for opbakning til arbejdspladserne til at prøve noget nyt, fastholde retningen og til at sætte en ramme for det arbejde, der igangsættes. Det er samtidig vigtigt for de decentral ledere at vide, de har opbakning i resten af ledelseskæden.

**Et godt og tillidsfuldt samarbejde mellem de lokale parter er en forudsætning for at turde afprøve nye løsninger.** I mange kommuner afprøves der løsninger, der forudsætter, at der indgås lokalaftaler, fx når der afprøves længere vagter. Her er det centralt med et tæt samarbejde mellem de lokale parter.

**Falder vi i projekteffekten?** Vi har til gode at se, hvad der er sket et år efter, en kommune har deltaget i indsatsen. Der er mange konkurrerende dagsordener i kommunerne, så det kræver et vedholdende fokus. I løbet af efteråret 2023 følges der op på dette.

**Partssamarbejdet gør en forskel.** At såvel arbejdsgivere som arbejdstagere er afsendere og står side om side i indsatsen gør en reel forskel. Det nævnes specifikt af deltagere, og facilitatorer bliver også spurgt som parter.



# Fremadrettet: Mere skub i spredningen og fortsat stort fokus på den konkrete kulturforandring på arbejdspladserne

**Skub fortsat til bolden og dyrk de lokale løsninger.** Indsatsen bør fastholde, at der arbejdes både med og på konkrete arbejdspladser, med ledelser, med at styrke det lokale samarbejde og med spredning.

**Øget fokus på spredning, genbrug og overførsel.** Workshopforløb justeres gradvist til et øget fokus på genbrug af løsninger og overførsel mellem fagområder samtidig med at den lokale inddragelse og koblingen mellem barrierer og løsninger fastholdes.

Udvalgte løsninger dokumenteres i en form, der i endnu højere grad understøtter spredning, **fx guides**. Der udvikles aktiviteter, der understøtter spredningen af disse, **fx temadage**.

Aktiviteter, der understøtter spredning udvikles og prioriteres. **Faglige netværk, konferencer m.v.** er iflg. innovationsbarometeret den mest effektive vej til spredning.

## **Yderligere udvikling af ledelses-/beslutningssporet**

Der kan udvikles flere relevante redskaber målrettet specifikt til lederne om fx økonomi, sammenhængen til rekruttering og fastholdelse mv. Der igangsættes yderligere vidensindsamling om erfaringer med de mest presserende ledelsesspørgsmål og barrierer: fx økonomi, langsigtet fastholdelse af indsats, erfaringer med fuldtid og rekruttering.

# Overvejelser om at understøtte ledere

## Den decentrale lederes udfordringer:

- Mange forskellige mål og krav
- Finde økonomien
- Kendskab til handlemuligheder ift. arbejdstidsaftalerne og mulighed for at indgå lokalaftaler
- Der er en risiko ved omlægningen
- Forandringsledelse samtidig med drift
- At være i kaos-fasen
- En ny type knaphed (medarbejdere) som ikke hidtil har indgået i paletten
- Løsninger på tværs af arbejdspladser

**Øvrige ledelse** kan fastholde retning/mål , hjælpe med at fjerne barrierer, udvide handlerummet og påtage sig risiko.  
Evt. kompetenceudvikling til de decentrale ledere.

## Fuldtidsindsatsen og fremadrettet understøttelse af lederne

Har redskaber til at håndtere dele af ledernes udfordringer, men kan overveje at samle/udvikle disse og målrette aktiviteter til ledere. Deltager i KLs ledertræf efterår 2023 og er i dialog med væksthuss for ledelse om udvikling af ledelsesredskab til at arbejde med fuldtid.

# Fremadrettede kommunikation

**Fortsæt kommunikationen, der fastholder interessen.**

**Nå ud til de skeptiske.** I lyset af at vi fortsat møder især decentrale ledere og medarbejdere, der er skeptiske over for målsætningen, bør der være kommunikation, der er målrettet til at engagere de mere skeptiske.

**Øg den synlige kobling mellem fuldtid og andre populære tiltag om arbejdstid, fastholdelse, kompetence og rekruttering.** Der er jævnligt emner, der får opmærksomhed, og koblingen til fuldtid er ikke altid indlysende.

**Kommuniker både løsninger og barrierer.** Flere af dem vi møder har svært ved at koble sig til fortællinger, hvor alt bare går godt. Tydelighed om udfordringer og barrierer kan øge lysten til at deltage.



# Kommunikation & presse

en fremtid med  
**fuldtid**



Foto: Colourbox

## Silkeborg har succes med at få flere op i tid

Systematisk indsats for at skaffe mere arbejdskraft til særligt ældreområdet har virket, så der nu er mere end mange på fuld tid.

10.02.2023 - 10.31

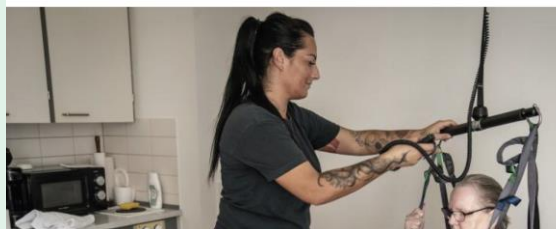
KOMMUNALE OPGAVER ØKONOMI OG ADMINISTRATION POLITIK ARBEJDSGIVER ARRANGEMENTER TILMELD NYHEDSBREV

sundhedsassistent.



## Deltidsarbejde er den store joker i debatten om arbejdsudbuddet

mation.dk/moti/2023/01/deltidsarbejde-store-joker-debatten-arbejdsudbuddet



FULDID



Der er brug for at fortsætte indsatsen for at få blandt andet pædagogisk personale op i tid. Foto: Colourbox

## Indsats for fuldtid forlænges

Forhandlingsfællesskabet og KL fortsætter "En fremtid med fuldtid" med lokale løsninger for at få flere på fuldtid.

27.09.11.2022 - 11.13

BUPL

Løn og vilkår Pædagogik og profession Politik og presse

Politik og presse Nyheder

## Flere på fuldtid kan booste arbejdsmiljøet

Bedre tid til omsorg og faglig fordybelse, højere trivsel og sammenhæng i arbejdet. Det er nogle af de arbejdsmiljømæssige gevinster, som flere pædagoger på fuldtid kan medføre ifølge projektet "En fremtid på fuldtid".

KL - Kommunernes Landsforening, Kontoret for Kommunikation

Villabyerne uge 33, 2022

Sundhed Artikler Debat Job & Navne Podcast Q

Debat

## Arbejdsgivere og lønmodtagere: Lokale løsninger for velfærdsmedarbejdere op i timer

ikke umuligt at få flere velfærdsmedarbejdere til at arbejde mere. Lokale forsøg i kommunerne er allerede lykkedes. Det betyder, at flere medarbejdere til at arbejde mere, skriver Mona Striib og Michael Ziegler.



## Gentofte ruster sig til fremtidens personalemangel ved at sætte medarbejderne fri

Gentofte Kommune ser ind i de samme svære problemer med at rekruttere og fastholde medarbejdere på velfærdsområdet som resten af landets kommuner. Otte forsøg er sat i gang for at gå imod udviklingen. Første afsluttede forløb er 4-dages arbejdsuge i en daginstitution har været en kæmpe succes.

Jesper Bjørn Larsen



## 4-dages arbejdsuge og kortere arbejdstid er ikke længere utopi



Thomas Pilutag Lyngbe blæser fibernet gennem rørene i jorden under et frøsk vilkaværts-tiden april her på ban. Han har haft 4-dages arbejdsuge. Det giver ekstra tid til familien - og for virksomheden gør ordningen det nemmere at holde på gode folk. Foto: Jacob Ehrhahn

Engbøvegangen tager i stigende grad idéen om 4-dages arbejdsuge alvorligt, mens andre virksomheder i hele landet forsøger sig med forskellige varianter af arbejdstid. Dansk Arbejdsgiverforening er fortsat skeptisk.

hjørnet af Nøddevænget og Tværvej i Årsløv på Fyn lægger Thomas Pilutag Lyngbe en lille arbejdsuge på gruset foran et fibernet. Han placerer højre knæ på puden og åbner skabet ind til

## Om bare 8 år kan vi mangle 16.000 SOSU'er

Ny analyse viser, at der i 2030 mangler 16.000 SOSU'er, hvis ikke vi lykkes med at uddanne flere, og vil opretholde niveauet i 2021. Det er den klart største personaleudfordring for velfærdsområdet, og alt skal sættes i spil, hvis det skal løses. Trods det kan der blive brug for at diskutere serviceniveau og øget hjælp fra familien, mener forskere. Kampen om hænderne kan også komme til at sætte sit præg på andre velfærdsområder og særligt for pædagogerne.

Åldreplejen rundt om i kommunerne har allerede i dag flere steder mere end svært ved at rekruttere nye medarbejdere, og nu viser en ny analyse, at udfordringen kun vokser de næste mange år. Om bare otte år vil der mangle knap 16.000 social- og sundhedsassistenter og -hjælpere, hvis man skal bevare det samme forhold mellem antal SOSU'er og ældre som i dag og udstammer samme antal som i dag. Manglen bliver kun større i årene efter, og i 2045 kan man mangle næsten 37.000 social- og sundhedsassistenter.

Udviklingen drives i høj grad af, at der frem mod 2030 bliver knap 150.000 ekstra 80-årige, hvoraf mange vil have brug for pleje - også selvom analysen tager højde for sund aldring. For at matche den udvikling skal der uddannes omkring 8.000 nye SOSU'er hvert år, men nælt blev der kun uddannet 5.200 i 2017, det er det seneste år for ændringen af SOSU-uddannelserne. Og hvis vi ender med at uddanne færre, vil manglen blot blive endnu større.

For KL-formand Jacob Bundsgaard er der ingen tvivl om, at manglen på social- og sundhedsassistenter og -hjælpere i kommunerne kan ramme velfærdsområdet, hvis ikke der findes løsninger. «Alerede nu har vi mange ubesatte stillinger i vores sundheds- og ældrepleje, og hvis ikke vi lykkes med at skaffe de ansatte, vil der være brug for, kan det gå udover opbakningen til velfærdsstaten. For hvis vi skal kunne levere god service til flere ældre, er det helt afgørende, at vi får flere medarbejdere», siger Jacob Bundsgaard og fortsætter: «Problemet er ikke nyt, og der bliver derfor også rundt omkring i kommunerne arbejdet stenhædt på at optimere arbejdsgangen, indføre teknologiske løsninger, nedbringe sygefraværet og få flere til at gå fra deltid og op i tid. Men det er ikke nok, og der er derfor brug for, at alle sten vendes i bestræbelserne på at

en fremtid med fuldtid

# På live-tv kom Ellemann med en løsning på en af de største udfordringer i sundhedssektoren. Her er, hvad tallene siger

For at komme personalemanglen i sundhedssektoren til livs, skal plejepersonale have ret til fuldtid, lød det søndag fra Jakob Ellemann-Jensen.

FOR ABONNENTER

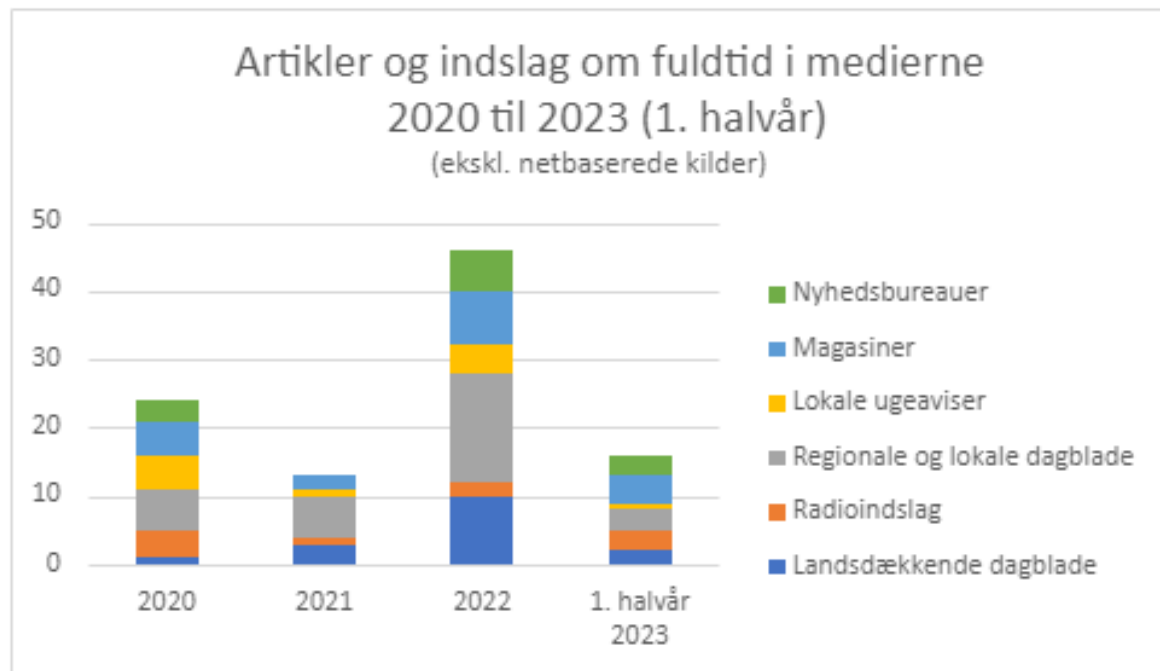
NYHED

Flere fuldtidsansatte giver mere tid til kerneopgaven i Vejen Kommune

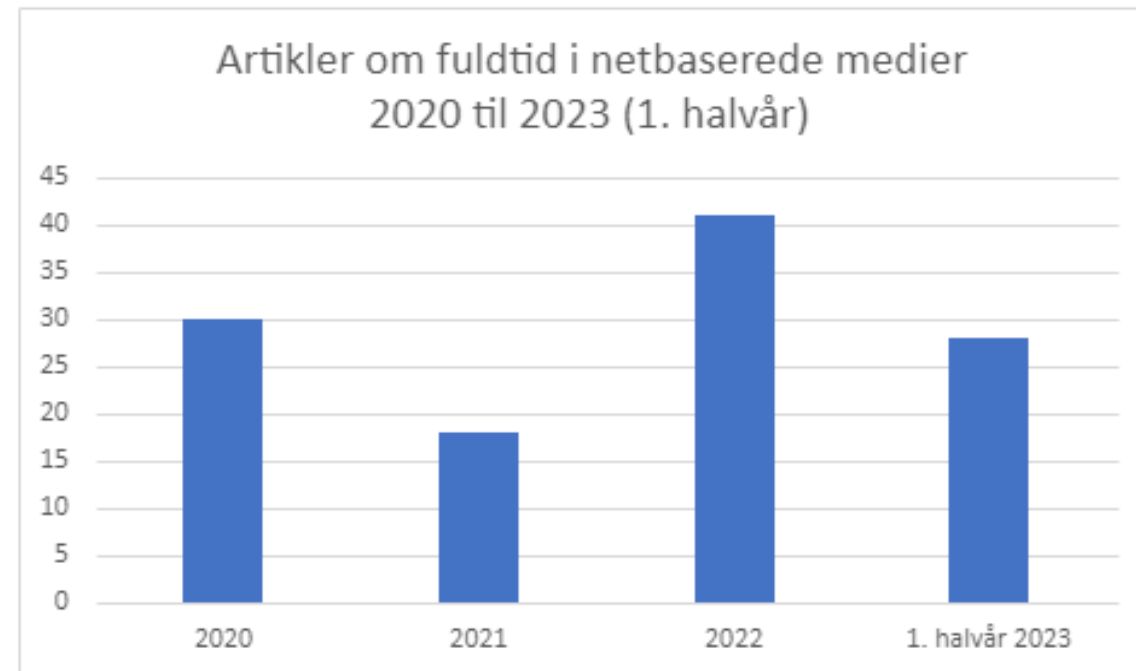


Marie Stub Bager

# Fuldtid i medierne



Kilde: Infomedia



Kilde: Infomedia

Fuldtidsdagsordenen har haft gennemslag i medierne, både på landsplan og lokalt, viser opgørelser på baggrund af data fra Infomedia. I alt 216 gange har emnet fyldt i nyheder, artikler og indslag, viser optællingen i Infomedia.

I 2020 og 2021 handlede mediedækningen mest om selve partsprojektet, mens den i 2022 og 2023 handlede mere om eksempler fra kommuner, hvor flere medarbejdere er kommet op i tid og med beskrivelser af, hvordan arbejdspladserne er lykkedes med det.

I 1. halvår 2023 fylder historien om stigningen i flere medarbejdere på fuldtid fx på social-og sundhedsområdet og på det pædagogiske område også i mediedækningen om fuldtid.

# Oplæg, konferencer m.v. (eksempler)

En fremtid med fuldtid har holdt en række oplæg på konferencer og i andre fora, ofte i samarbejde med en eller to af nøglekommunerne i fuldtidsindsatsen.

- Kommunaløkonomisk Forum (KØF), oplæg (2020 og 2023) og stand (2023)
- KL's dagtilbudskonference, oplæg (2022) og stand (2023)
- KL's rekrutteringskonference, oplæg (2022)
- Oplæg for HovedMed, direktorer, chefgrupper og TR-grupper i kommunerne



En fremtid med fuldtids stand på KL's dagtilbudskonference 2023



TR og leder fra dagtilbud i Odense Kommune med som oplægsholdere på dagtilbudskonferencen i 2022



Gentofte og Vejen Kommune på KØF 2023

en fremtid med  
**fuldtid**

# Webinarer

En fremtid med fuldtid har afholdt seks webinarer med i alt 1.127 tilmeldte. I webinarerne har udvalgte kommuner fortalt om, hvordan de er lykkedes med at få flere medarbejdere op i tid og på fuldtid.

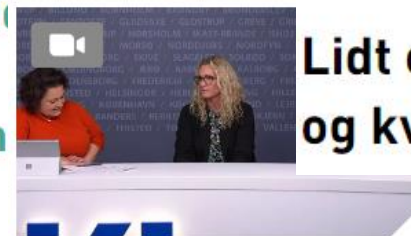
Tre af webinarerne har handlet om ældreområdet, et webinar om dagtilbudsområdet, et om socialområdet og et om, hvordan man kommer i gang med en fuldtidsindsats.



**Fuldtid i ældreplejen i Aalborg Kommune**



**Webinar om fuldtid i børneområdet i Gentofte Kommune**



**Lidt op i tid skaber ro og kvalitet**

**Sådan starter I en fuldtidsindsats**

**Fuldtid på socialområdet i Sønderborg**

**Selvalgt borgeromsorg og faglige onsdage får flere op i tid**



en fremtid med  
**fuldtid**

Fuldtid forsider

Arbejd selv  
Værktøjskassen

Sådan gør andre  
arbejdspladser

Kontakt og sparring



## 3 tip til fuldtid eller op i tid og økonomi

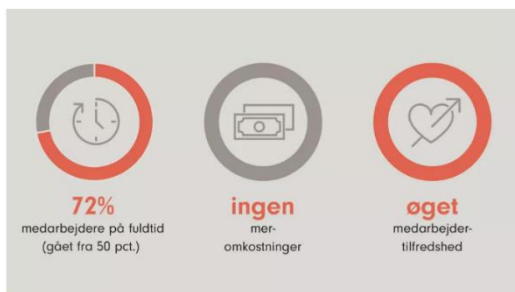
Her er 3 gode råd om økonomi baseret på erfaringerne fra En fremtid med fuldtid.

[Læs mere](#)

## Fuldtid rimer på fleksibilitet og frihed

Fleksibilitet er fællesnævneren, der har ført til 4-dagesuge og mulighed for hjemmearbejde for pædagoger i Gentofte og resulteret i, at flere er gået på fuldtid.

[Læs mere](#)



## Mere indhold om Fuldtid



### Plejecenter pusler sig til flere op i tid

To plejecentre har arbejdet med samme mål: at få flere medarbejdere op i tid. Men de har gået vidt forskellige veje.



### Fuldtid rimer på fleksibilitet og frihed

Fleksibilitet er fællesnævneren, der har ført til 4-dagesuge og mulighed for hjemmearbejde for pædagoger i Gentofte og resulteret i, at flere er gået på fuldtid.



### 35 procent er gået op i tid på plejecenter

Succesen er til at få øje på. Efter plejecenter har sat fokus på fuldtid, er 35 procent gået op i tid, og to nye er ansat på fuldtid.



### Sosu-hjælper gik op i tid: Jeg slipper for



### Ufaglærte uddanner sig til sosu og



### Fuldtid sikrer fremtiden: Nu kan jeg

- Fuldtidsindsatsens primære platform er vores hjemmeside [www.Fuldtid.dk](http://www.Fuldtid.dk).
- På hjemmesiden opdateres der løbende med casefortællinger, reportager fra workshops og med redskaber og data.
- Fra siden blev offentliggjort i juni 2020 til juli 2023 har den haft 18.900 klik på forsiden alene.
- Blandt de mest besøgte artikler er ” Arbejder du på deltid? Se hvor mange millioner du kan tjene ved at gå på en fremtid med fuldtid” samt en artikel om Gentofte kommunes indsats på dagtilbudsområdet.

# LinkedIn

En fremtid med fuldtid har en LinkedIn side med 777 følgere.  
Her opslås beretninger fra workshops, nyheder om artikler og webinarer, gode råd mv.



Hørsholm Kommune er med i indsatsen En fremtid med fuldtid, hv og ledelse sammen finder nye måder at arbejde på, så flere går op arbejder fuldtid.



Plejecenter pusler sig til flere op i tid

vpt.dk • 5 min. læsetid



Weekendarbejde hver anden eller tredje uge?

Det er op til den enkelte på botilbud Øst i Aalborg, der har valgt at give ... se mere



Her kan medarbejderne designe egen arbejdstid

vpt.dk • 2 min. læsetid



\*\*\*Gratis webinar\*\*\*

I Odense Kommune har sundhedsfaglige medarbejdere mulighed for at ... se mere



Webinar om "Lidt op i tid": Flere timer giver nærvær og kvalitet



HVORDAN KAN VI

Få 6 kolleger til at gå op i tid



en fremtid med  
**fuldtid**



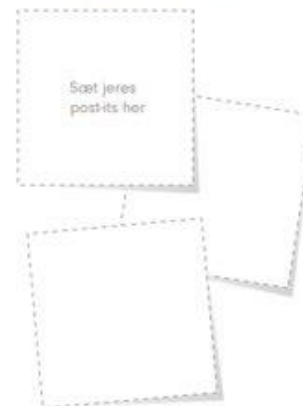
# Redskaber

en fremtid med  
**fuldtid**

# Vejen mod at få flere op i tid eller på fuldtid



Hvilke gevinster er der ved at få flere op i tid eller på fuldtid?



1. Hvilke barrierer er der for at få flere op i tid eller på fuldtid?

At få vagtplanlægningen til at hænge sammen, fx ved spiketastringer.

2. Hvem er det en barriere for?

Planlæggeren, der skal have opgaver og personale til at hænge sammen. Lederen, især hvis medarbejderen?

3. Hvad skal I arbejde med, hvis barrieren skal fjernes?

Kan opgaver flyttes så de er spredt mere jævnt ud over arbejdsdager/døgnet?



en fremtid med  
**fuldtid**

# Opgaver og bemanning

## Arbejdsopgaver på et normalt døgn

ARBEJDSSTILRETTELÆGGELSE

OPGAVER OG BEMANDING

## Guide til Opgaver og bemanning

### Formål

Måden I tilrettelægger arbejdsdagen på, kan stå i vejen for at flere kommer på fuldtid, fx. er der ved spidsbelastninger behov for flere hænder til at løfte opgaverne på samme tid. Formålet med denne øvelse er, at I får et overblik over jeres nuværende arbejdsopgaver, og hvornår de løses. Når I har placeret jeres arbejdsopgaver på tidslinjen, kan I snakke om, hvorvidt de ligger fast eller kan flyttes til andre tidspunkter for at gøre det muligt at få flere op i tid eller på fuldtid.

### Deltagere

Ledere, tillidsvalgte, medarbejdere og vagtplanlæggere.

### Varighed

Ca. 2 timer i alt.

Medbring følgende materialer:

- små kort til arbejdsopgaver og noget at klæbe dem fast med
- tidslinje til placering af opgaver (vælg den, som passer til jeres arbejdstider)
- arbejdsark med diskussionsspørgsmål
- røde og grønne klistermærker eller tuscher.

### Forberedelse

Indkald til et møde med de kolleger og ledere, hvis input I gerne vil have.

Øvelsens første skridt er, at I skal registrere alle jeres arbejdsopgaver. Hvis der er mulighed for at lave noget forarbejde, inden I mødes, kan I gennemføre en lille undersøgelse i jeres team eller afdeling. Fx ved at:

- danne overblik over jeres arbejdsopgaver via kørelister eller logbøger
- notere jeres opgaver på en typisk dag ned.

### Et opmærksomhedspunkt

Jeres kolleger er et andet sted i processen, end I er. De har endnu ikke arbejdet med arbejdstilrettelæggelse som barriere for at få flere op i tid eller på fuldtid. Derfor kan I med fordel tale om, hvorfor det er en god idé at undersøge arbejdstilrettelæggelsen. Giv dem plads til at lufte deres bekymringer og uenigheder, inden I går i gang.

Husk at få alle input med til workshop 3.

## Fremgangsmåde

### 1. Introduktion

Fortæl jeres kollegaer, hvorfor I har valgt at arbejde med arbejdstilrettelæggelse som barriere hos jer: Hvad gjorde, at I valgte netop dette?

### 2. Notér alle arbejdsopgaver

Skriv jeres arbejdsopgaver på de små kort. Notér alle dem, som optræder dagligt. Notér også længden på opgaverne. Det er en god idé at få flest mulige opgaver noteret og at store opgaver brydes ned i delopgaver. Det gør det nemmere at flytte rundt på opgaverne efterfølgende.

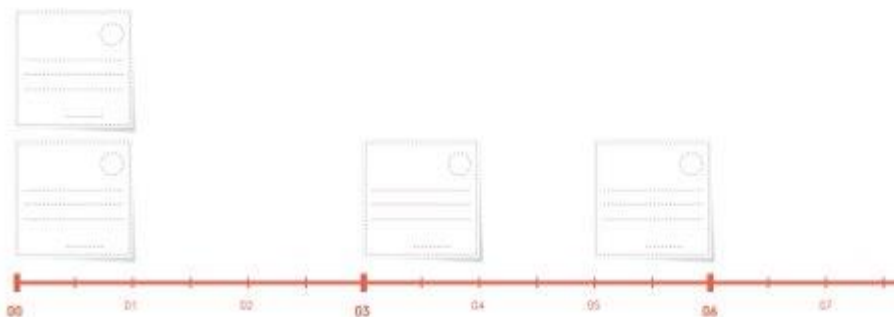
### 3. Kortlæg arbejdsopgaver

Herefter sætter I kortene med arbejdsopgaverne fast på tidslinjen. Sæt dem ud for det tidsrum, hvor I typisk laver dem i dag. Strækker de sig over flere timer, kan I bryde dem ned i mindre bidder eller lave flere kort for den samme opgave.

### 4. Markér arbejdsopgaver

Find klistermærker eller tuscher frem. Markér de arbejdsopgaver, som ligger fast, med rød og dem, som kan flyttes, med grøn. På de små kort til arbejdsopgaver er en cirkel i hjørnet, som er beregnet til dette. I jeres snak kan I tage udgangspunkt i spørgsmålene på arbejdsarket, der hedder 'Arbejdsopgaver og hvornår de løses'.

Husk at holde en lille pause undervejs, og udvælg en, som er tovholder og sikrer, at I når i mål på den afsatte tid.



fuldtid

# Arbejdsmiljø-værktøj



# Dialogværktøjer



# 3 råd til ledere om økonomi



en fremtid med  
**fuldtid**

**3 tips til fuldtid/op i tid og økonomi**

Forhandlings fællesskabet KL

## 3 tips til fuldtid/op i tid og økonomi

Mange, især ledere, har spørgsmål til økonomien omkring fuldtid/op i tid. Her er 3 tips baseret på erfaringerne fra En fremtid med fuldtid

1. Lav regnestykket: hvis X antal af dine medarbejdere går op i tid, hvor mange kr. skal du så bruge?
2. Tjek dit vikarbudget, sygefravær, personaleomsætning osv. Kunne der være midler til rådighed?
3. Tag kontakt til økonomikonsulenten i forvaltningen – og få sparring på dit budget og midler til rådighed.

### 1. Lav regnestykket: hvis X antal af dine medarbejdere går op i tid, hvor mange kr. skal du så bruge?

Hvad koster det i lønsam at sætte medarbejdere op i tid? Det er en god ide at vurdere situationen ud fra konkrete tal, så du kan handle på det.

Du kan starte beregningen med at regne ud, hvad det vil koste, hvis alle medarbejdere på deltid (der ikke er ansat i ekstraordinære jobs m.v.) gik på fuldtid. Derefter kan du vurdere, hvad der er realistisk eller lave 3 forskellige scenarier. Hvor meget koster det fx at sætte alle eller 2/3 af medarbejderne op i tid eller på fuldtid inden for det næste år?

### 2. Tjek dit vikarbudget, sygefravær, forventet personaleomsætning osv. Kunne der være nogle midler til rådighed?

Der kan være midler til rådighed i budgettet, som du kan anvende på faste medarbejdere på fuldtid. Kig fx efter:

- Vikarudgifter, sygefravær, planlagt fravær, merarbejde.
- Vakante stillinger og lønsam. Hvor mange stillinger er vakante her og nu, hvor mange kan i forvente? Hvad er der afsat til rekruttering?
- Hvor mange kan forventes at gå på pension eller skifte job? I år, inden for de næste 2-5 år?
- Er der andre midler i budgettet, der kan overføres til fuldtid/op i tid?

Nogle kommuner vælger at tilføre midler eller lave en pulje til omstilling ud fra forventning om, at det er en god og nødvendig investering.

### 3. Tag kontakt til økonomikonsulenten i forvaltningen – og få sparring på dit budget og midler til rådighed.

Økonomikonsulenter kan ofte hjælpe med overblikket, lave de relevante beregninger og finde de rigtige tal.

Drøft også gerne spørgsmålet i fællesskab med den øvrige ledelsesgruppe og din egen chef. Ved at drøfte situationen med den øvrige ledelsesgruppe og din egen chef får I måske også i fællesskab øje på flere muligheder og kan øge handlerummet. Der kan fx være erfaringer med at omdisponere eller tværgående konti, som kan komme i spil som en investering for at nå målet.









# Livsindkomst og pension

## Arbejder du på deltid?

Se, hvor mange millioner du kan tjene ved at gå på fuldtid

Udregnet for social- og sundhedsassistenter ansat i kommunerne

	Fra 25 → 37 timer	Fra 32 → 37 timer
Jeg er 25 år	+ 7,5 mio. 	+ 2,6 mio. 
Jeg er 41 år	+ 5,3 mio. 	+ 1,8 mio. 
Jeg er 51 år	+ 3,5 mio. 	+ 1,1 mio. 

Der er regnet med løn og indbetalinger til pension. Løn omfatter grundløn, tillæg, særydelser, feriegodtgørelse og overarbejde. Finansministeriets forudsætninger om pris- og lønudvikling er anvendt. Kilde til tal: KRL/SIRKA årsstatistikken 2020

Postkort er lavet for 11 forskellige faggrupper (Se mere på [www.fuldtid.dk](http://www.fuldtid.dk))

Eksempel: Hvis du er 25 år og går fra 25 timer til 37 timer om ugen, vil du i gennemsnit have tjent 7,5 millioner mere i løn og pension, når du går på pension.

Tabellen viser i gennemsnitstal, hvor stor en forskel det kan gøre for din samlede løn og indbetalinger til pension, hvis du går på fuldtid, frem til du fylder 68 år.

Vil du vide mere om, hvad fuldtid kan betyde for dig, så kontakt din tillidsrepræsentant, din faglige organisation eller din leder. Du kan også tale med dit pensionselskab.

# Guide til fuldtid

## Kom hurtigt i gang med en fuldtidsindsats

Her er redskaberne, der kan hjælpe jer med at ændre arbejdstidskulturen og få flere op i tid.

Af Sine Molbæk-Steensig  
14/02/2023



### Intro: Derfor skal I gå i gang med en fuldtidsindsats

Der er mange gevinster ved, at flere medarbejdere går op i tid, og det kan lade sig gøre. Vi har redskaberne, der kan hjælpe jer med at overvinde de fastgroede forestillinger om, at det ikke kan ske.

Læs artiklen

### Om fuldtidsindsatsen

KL og Forhandlingsfællesskabet arbejder sammen om en "En fremtid med fuldtid" - en indsats der skal få flere kommunale medarbejdere op i tid eller på fuldtid.

Parterne udvikler og afprøver i samarbejde med arbejdspladser i mere end 40 nøglekommuner løsninger, der gør det attraktivt og

## Refleksionsfolder

### Overvejelser, der kan få dig tættere på en beslutning

#### Hvad er vigtigt for dig, hvis du går op i tid?

- Spændende og varierede opgaver
- Lang tid nok mellem vagterne til at holde fri
- Et godt arbejdsmiljø
- Indflydelse på placeringen af de ekstra timer
- Fortsat at kunne gøre et godt stykke arbejde
- Mere ansvar i jobbet
- Tid til at udføre opgaverne
- Ikke flere weekend-vagter end i dag
- Fortsat have tid og energi til min familie/fritid/andet
- Skriv: \_\_\_\_\_
- Skriv: \_\_\_\_\_

### Overvejer du at gå op i tid?

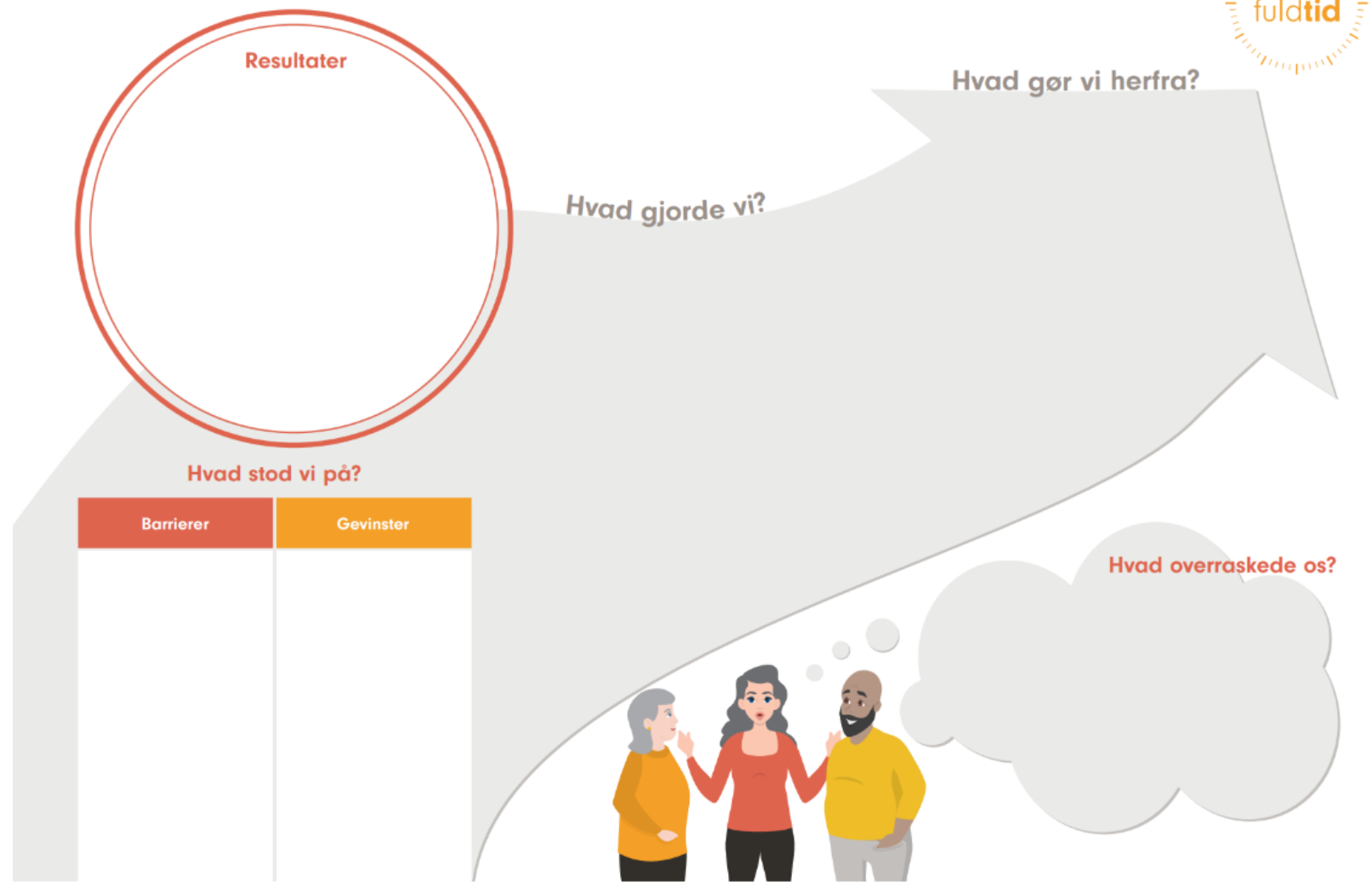
Er det noget, I taler om på dit arbejde?

Her er et par spørgsmål til at sætte dine tanker i gang, måske før en samtale med din leder, TR eller AMR.

Er du selv leder, TR eller AMR, kan du dele folderen ud blandt dine medarbejdere eller kollegaer som forberedelse til at tage en snak om mulighederne for at gå op i tid.

# Resultater fra prøvehandlingen

Prøvehandling: \_\_\_\_\_ Start- og sluttidspunkt: \_\_\_\_\_ Hvem: \_\_\_\_\_



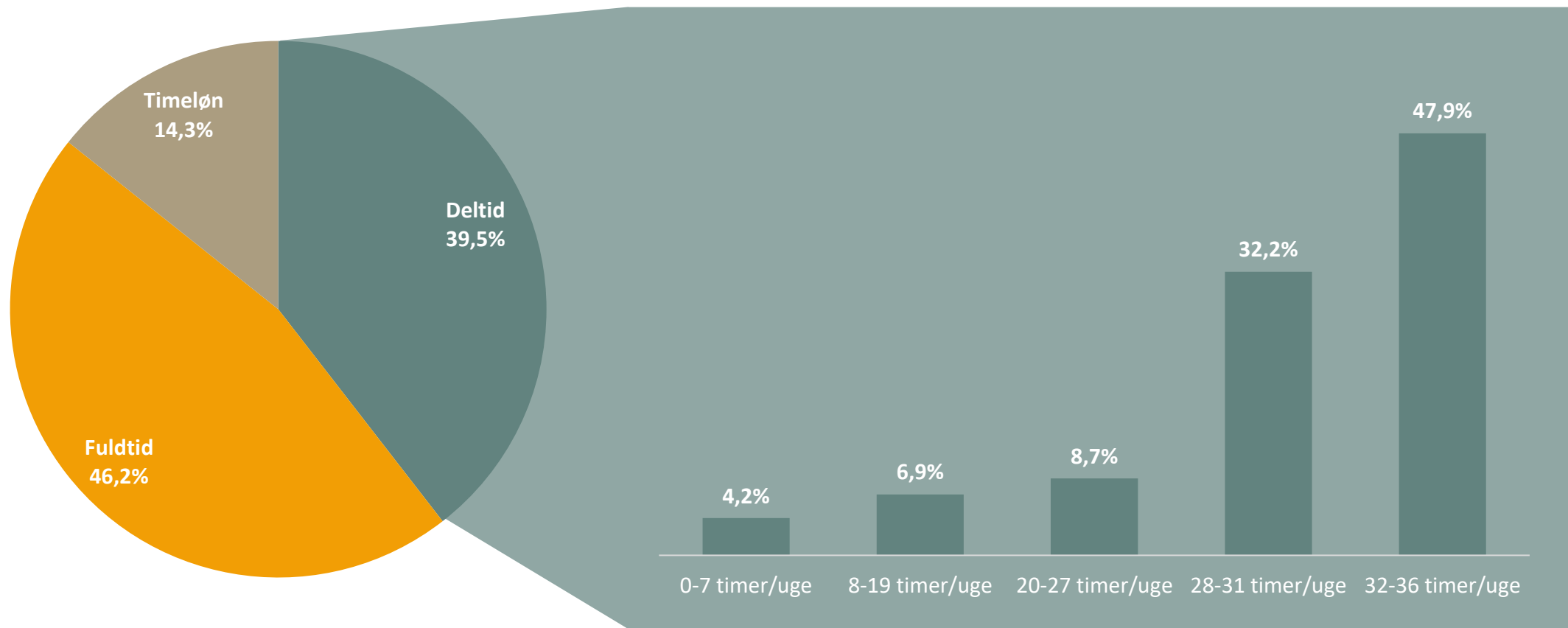


# Data

en fremtid med  
**fuldtid**

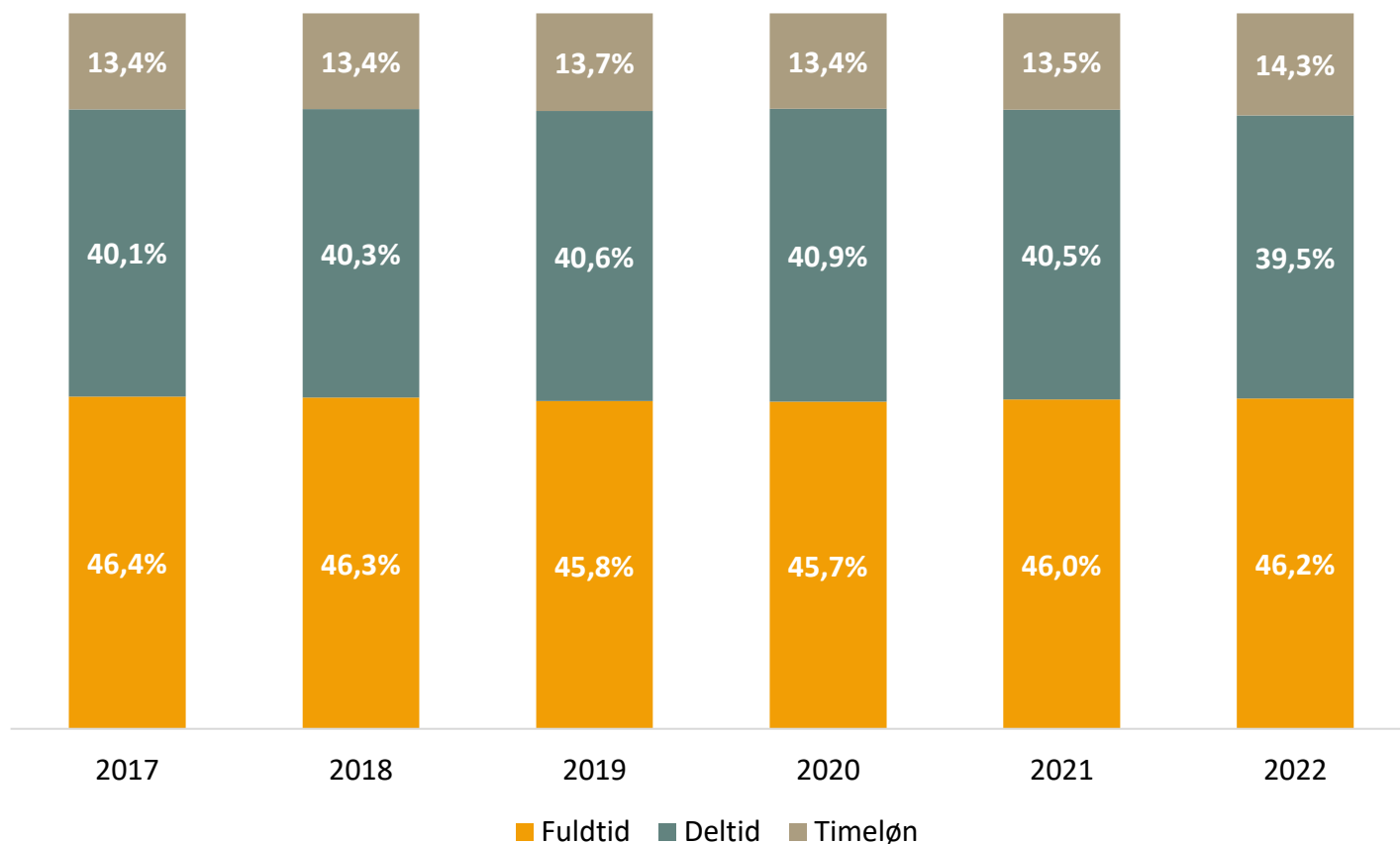
# Fordeling af fuldtid, deltid og timeløn 2022

Andel ansatte fordelt på beskæftigelsesomfang samt andel deltidsansatte fordelt på aftalt ugentlig arbejdstid, 2022



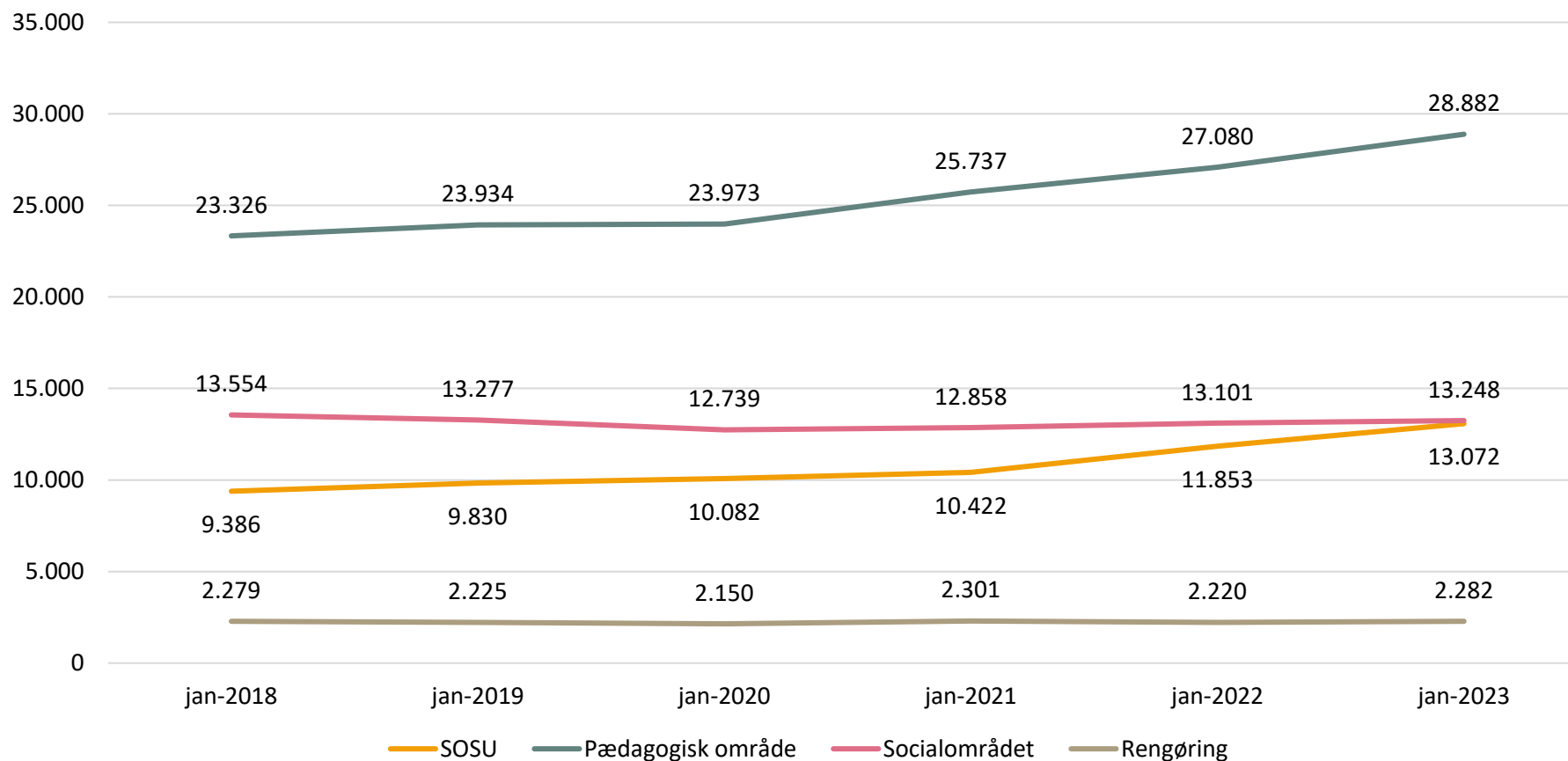
# Udvikling i fordeling af fuldtid, deltid og timeløn 2017-22

Udvikling i andel ansatte fordelt på beskæftigelsesomfang, 2017-2022



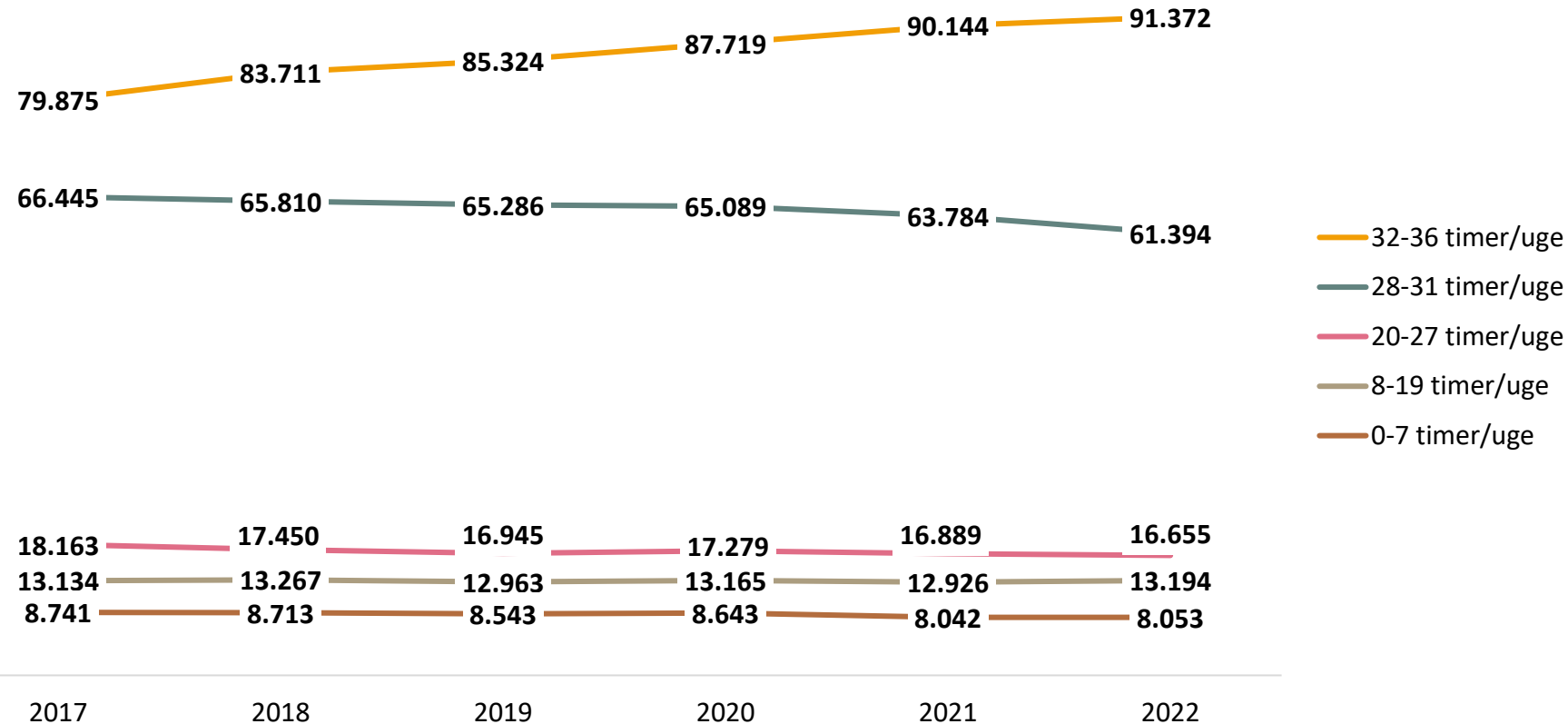
# Udvikling i antal fuldtidsansatte fordelt på områder

I perioden januar 2018-januar 2023, antal



# Udvikling i antal deltidsansatte fordelt på aftalt arbejdstid

Udvikling i antal deltidsansatte fordelt på aftalt arbejdstid om ugen, 2017-2022

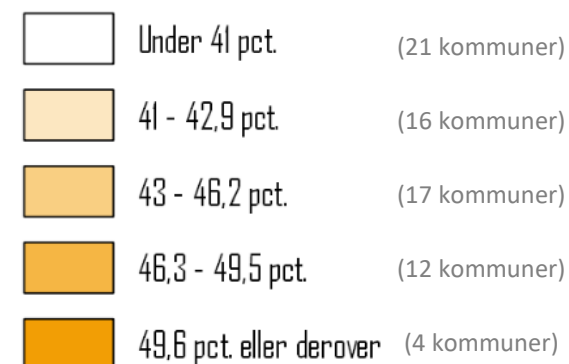
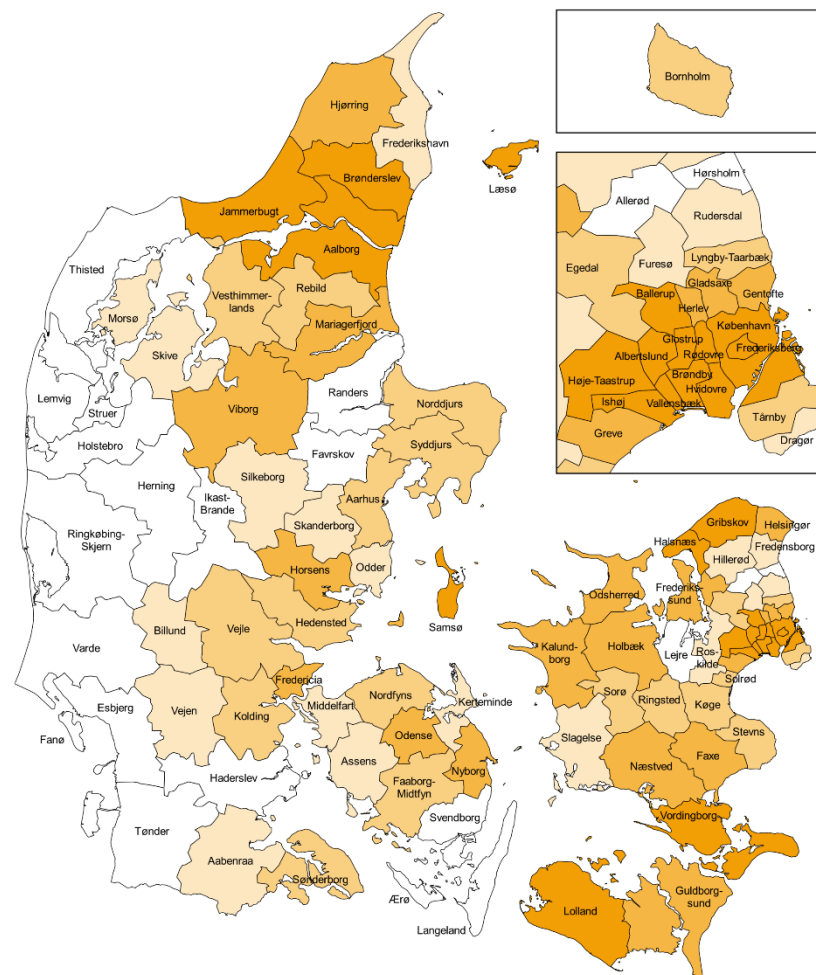




# Andel fuldtidsansatte af ansatte i alt, fordelt på kommuner, 2022

Andel fuldtidsansatte af ansatte i alt, fordelt på kommuner, 2022

Laveste andel fuldtid:  
33,2 pct.  
Højeste andel fuldtid:  
57,2 pct.  
Forskel: 24,1 pct.-point

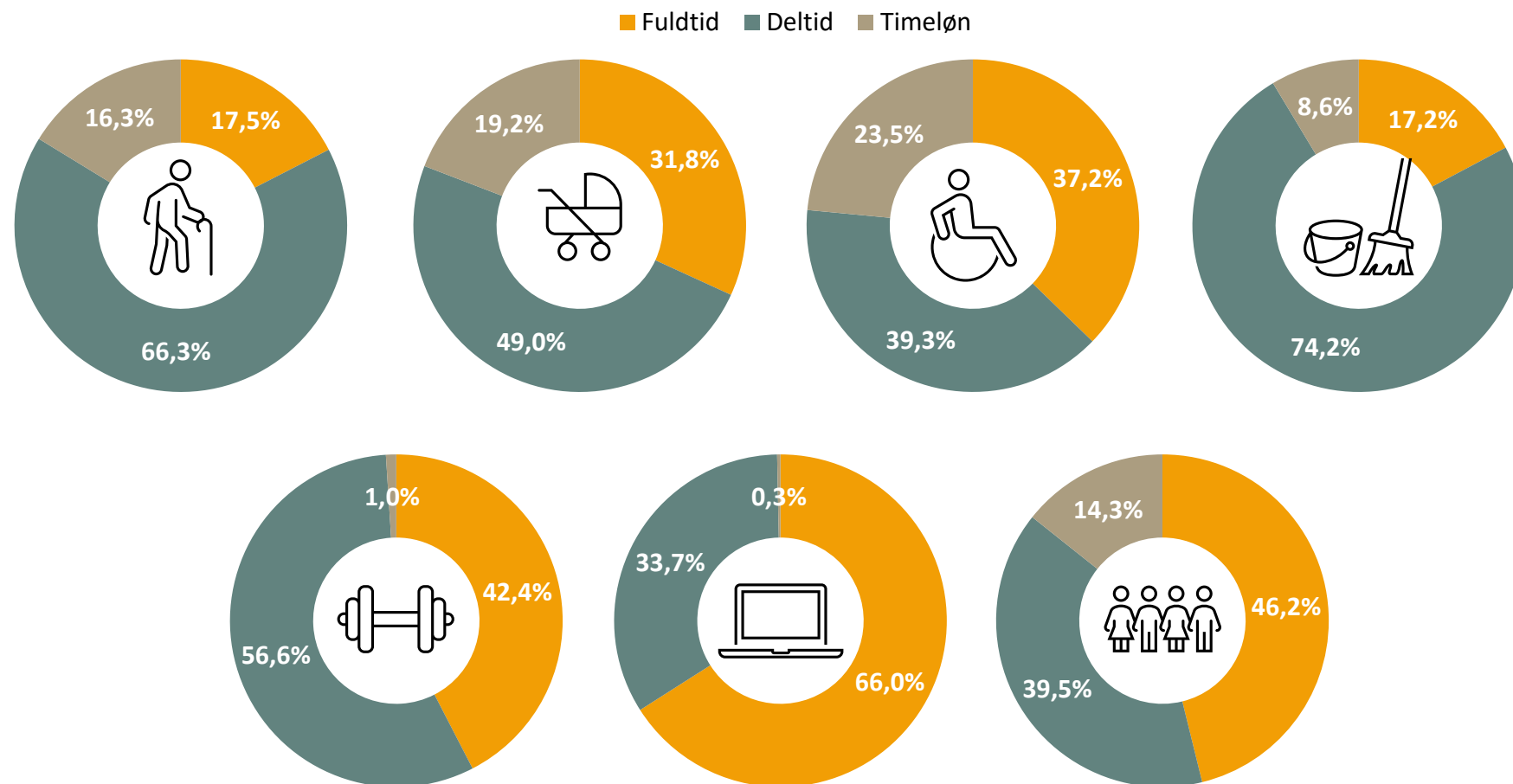


**Landsgennemsnit 2022**  
**46,2 pct.**

**Landsgennemsnit 2017**  
**46,4 pct.**

# Fuldtid, deltid og timeløn fordelt på arbejdsområder 2022

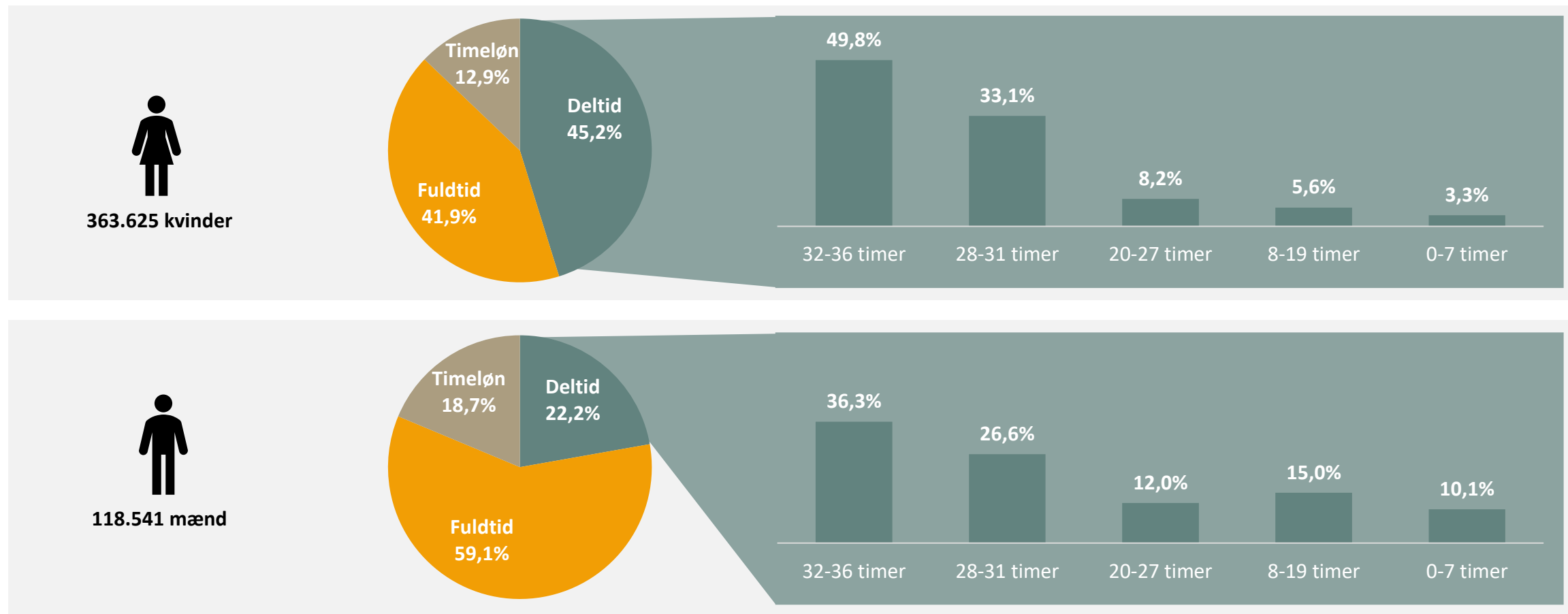
Andel medarbejdere på fuldtid, deltid og timeløn af alle ansatte fordelt på arbejdsområder, 2022



**Ældre- og sundhed:** social- og sundhedsassistent, social- og sundhedshjælper, social- og sundhedspersonale, ikke-udd og sygeplejersker.  
**Dagtilbud:** pædagoger, pædagogiske assistenter og pædagogmedhjælpere.  
**Socialområdet:** omsorgs- og pædagogmedhjælpere, pædagoger og socialpædagoger.  
**Rengøring:** husassistenter, rengørings-/køkkenmedhjælpere og rengøringsassistenter.  
**Ergo- og fysioterapeut:** ergoterapeuter og fysioterapeuter.  
**Assisterer (HK):** assistenter.

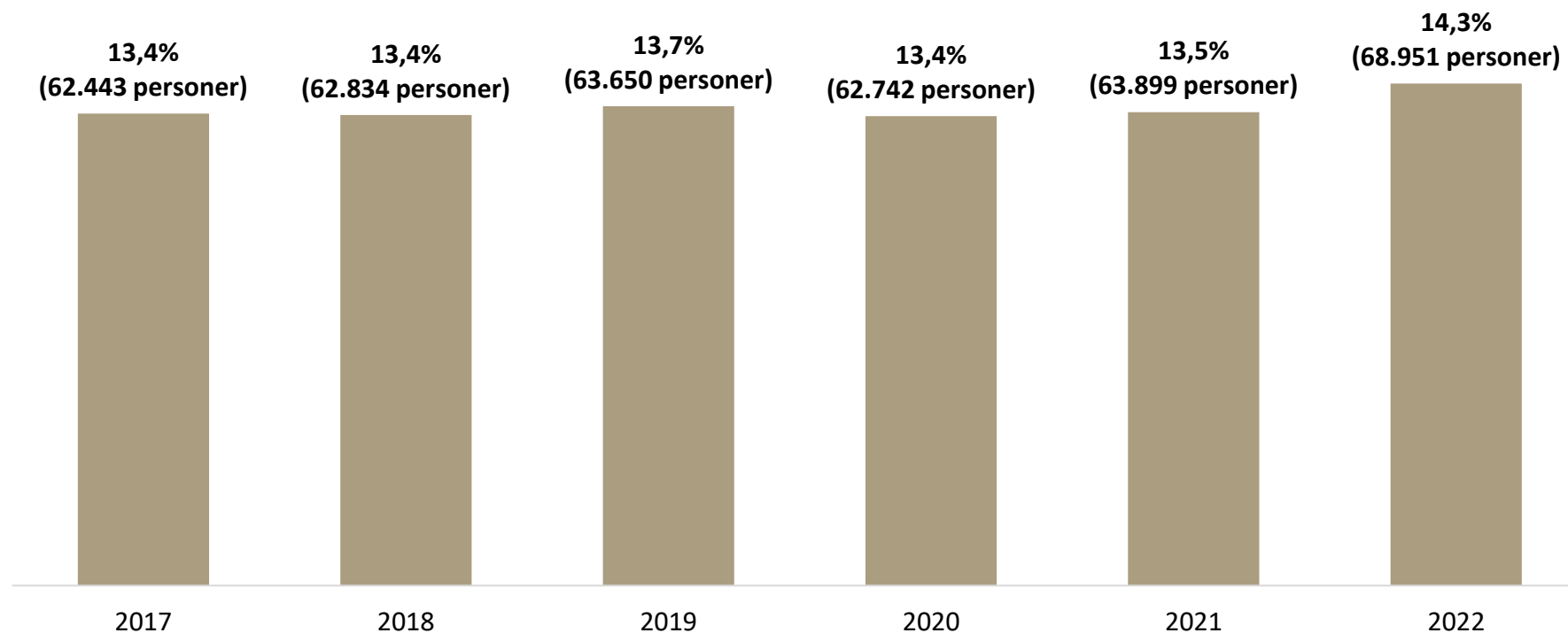
# Køn og arbejdstid

Andel fuldtid, deltid og timeløn fordelt på aftalt ugentlig arbejdstid, fordelt på hhv. kvinder og mænd, 2022



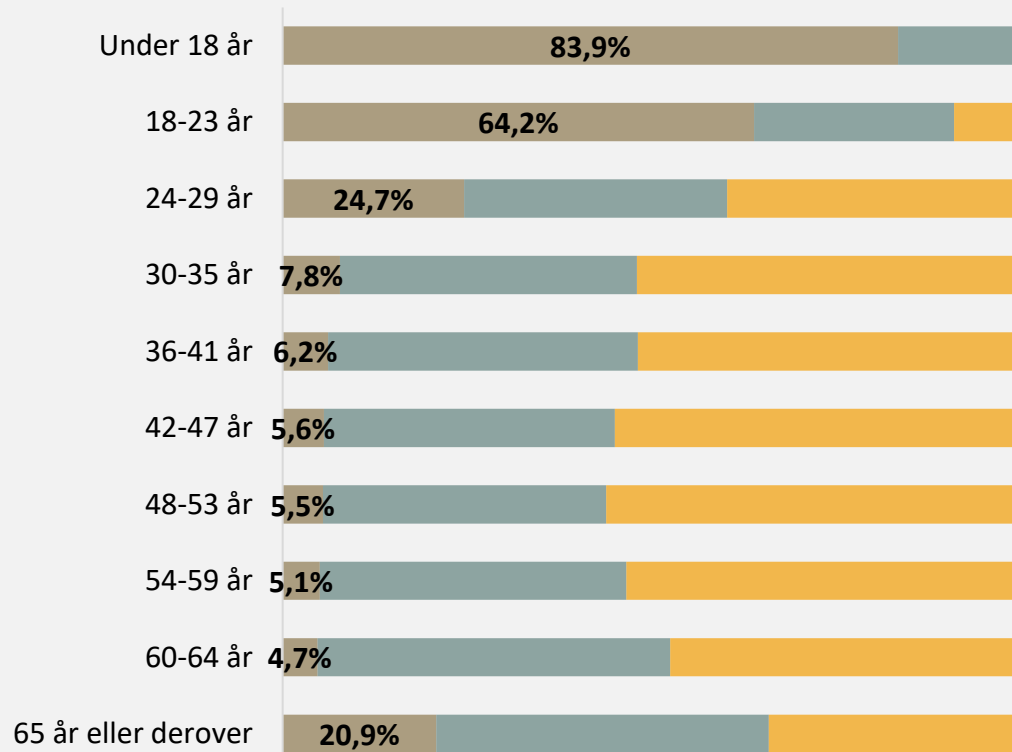
# Udvikling i timelønnede 2017-2022

Udvikling i andel og antal timelønnede af ansatte i alt, 2017-2022

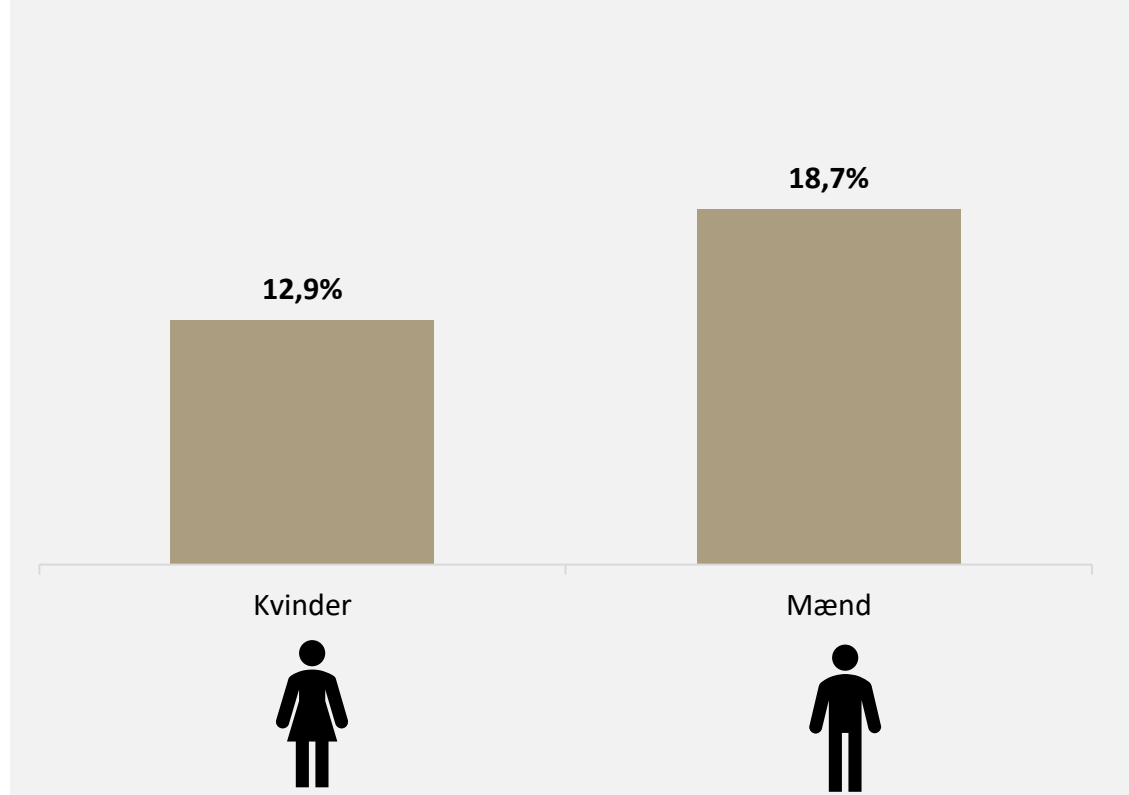


# Timelønnede fordelt på alder og køn

Aldersfordeling af kommunalt ansatte på timeløn, 2022



Kønsfordeling af kommunalt ansatte på timeløn, 2022





en fremtid med  
**fuldtid**

[fuldtid.dk](http://fuldtid.dk)