



Case

Fra fuldtid som vision til fuldtid som hverdag



Fra fuldtid som vision til fuldtid som hverdag

Kommune:
Høje-Taastrup

Fagområde:
Ældreområdet samt børne- og dagtilbudsområdet

Hvornår:
2021-2023

Casen i tal



29 %

af alle på ældre- og sundhedsområdet er på fuldtid (gået fra 23 % på 5 år)



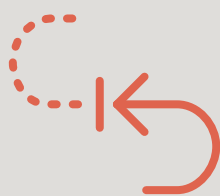
43 %

af sygeplejerskerne er på fuldtid (gået fra 33 %).



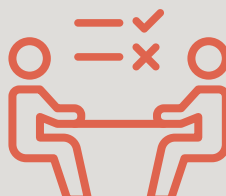
39 %

af social- og sundhedsassistenterne er på fuldtid (gået fra 24 %)



Barrierer

I Høje-Taastrup Kommune har de i et stykke tid drøftet behovet for arbejdskraft. Det stod klart fra starten, at man lokalt skulle stå sammen som parter for at løse så vigtig og kompleks en udfordring. Man skulle bakke hinanden op om at finde nye løsninger.



Indsats

I Høje-Taastrup kommune har de arbejdet ud fra fire centrale elementer for deres indsats med at få flere op i tid: 1; en fælles vision og klar opbakning fra ledelsen, 2; en central systematik omkring metode, 3; dialog og inddragelse, 4; oplysning om løn og pension.



Gevinst

Høje-Taastrup kommune har med sin kombination af top-down, bottom-up og oplysning skabt et solidt fundament for at få flere på fuldtid. Samtidigt ser de faldende personaleomsætninger.

Kvalitet, kontinuitet og flere kroner på kontoen

I Høje-Taastrup kommune bruger de indledningsvist en del tid på at tale om og blive tydelige omkring, hvorfor de ønsker at arbejde med at få flere op i tid eller på fuldtid. Det gør de i et bredt samarbejde i Hovedudvalget, hvor indsatsen er forankret.

”Jeg tror ikke, man kan gøre det, uden at gøre det fuldkomment fælles. Hvis man som arbejdsgiver skal trække ’arbejdsgiverkortet’, så har man allerede tabt”

siger Anya Krogh Manghezi, direktør i Høje Taastrup Kommune.

På baggrund af de fælles drøftelser definerer hovedudvalget sammen Høje-Taastrup Kommunes målsætning med at gå ind i indsatsen. Målsætningen er tredelt.

For det første ønsker de med indsatsen at skabe et løft af den faglige kvalitet til gavn for borgerne. Der er en meget klar refleksion over, at det, der er drivende for medarbejderne, det er at skabe kvalitet og have et godt samspil med borgerne:

”Her betyder kontinuitet noget for fagligheden i mødet med borgeren, og det er det, man går på arbejde for. Det betyder bare noget, hvor mange man er på arbejdspladser, også for hvor mange vikarer, der er nødt til at komme ind over.”

Fortæller Anya. For det andet ønsker de at skabe et bedre arbejdsmiljø, med mere kontinuitet og tid til kerneopgaven. Og de oplever, at der hvor der er en højere grad af fuldtid, er der tilsvarende bedre trivsel og arbejdsmiljø.

Slutteligt ønsker de at sætte fokus på muligheden for at opnå en bedre livsindkomst og pension for den enkelte medarbejder. Det fylder meget lidt i den indledende dialog, da det ikke er oplevelsen, at det er det drivende for medarbejdernes beslutning for at gå på deltid – men da de senere begynder at oplyse medarbejderne om potentialer ved fuldtid, kommer det til at betyde mere. Det vender vi tilbage til.

Tydelig ledelsesmæssig opbakning

Anya har som direktør siddet med i arbejdsgruppen omkring indsatsen helt fra start. Typisk er det ikke en opgave, hun har haft som direktør i andre sammenhænge. Men med indsatsen her har det vist sig at være helt centralt, at den ledelsesmæssige prioritering har været tydelig.

Og det er vigtigt – særligt når det handler om økonomi. De centrale ledere har været bekymrede for, hvordan man skulle få pengene til at passe, men de har hele tiden haft Anyas støtte:

”Her er det vigtigt med opbakning – både fra ens nærmeste chef og fra mig som direktør. Jeg kan sige: Vi har ikke råd til at lade være. At vi kan hæve os lidt op over arbejdspladsniveau, og så skal vi nok få det til at gå op samlet set. Og det har været vigtigt for den daglige ledere at have chefen i ryggen på det.”

Hun bakkes op af fællestillidsrepræsentant Brith Josephsen:

”Opbakning er helt central. Hvis ikke den havde været der, så var det faldet til jorden. Alle har travlt, så som ledelse er man nødt til at have førertrøjen på.”

Den centralt forankrede indsats og de lokale løsninger er venner – ikke fjender

Et andet vigtigt element i Høje-Taastrups indsats er at forene den centralt forankrede indsats og vision med de lokale løsninger, som har skulle vokse frem fra de enkelte arbejdspladser. Derfor har de arbejdet med at skabe balance mellem de to elementer.

”Vi kommer nogle gange til at tale om det centrale og det decentrale som hinandens modsætning – men i den her indsats er det faktisk en forudsætning, at de to ting spiller sammen – så du har den politiske og ledelsesmæssige prioritering, der har bakket op om de mange forskellige lokale løsninger, de enkelte arbejdspladser har fundet frem til.”

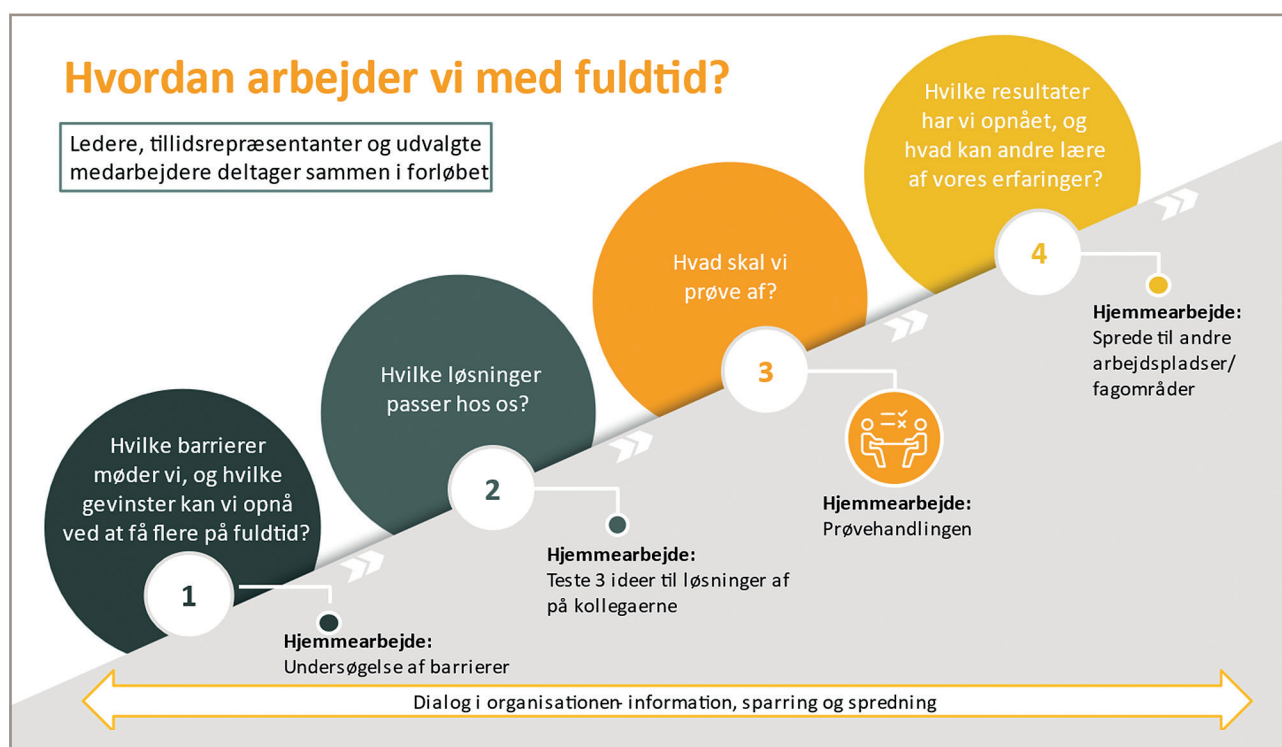
Fortæller Anya.

Unikke arbejdspladser kræver unikke løsninger

Indsatsen i Høje-Taastrup Kommune er drevet af lokale løsninger. På hver arbejdsplads har leder, tillidsrepræsentant og en række medarbejdere været på workshops faciliteret gennem ”En Fremtid med Fuldtid”. Ind imellem workshopsne har arbejdsgruppen været tilbage for at inddrage de øvrige kollegaer på arbejdspladsen. Selvom hver enkel arbejdsplads har været igennem samme workshopforløb og har arbejdet med samme metode, så er løsningerne vidt forskellige. Sygeplejerskerne har fx arbejdet med 4-dages arbejdsuge på fuldtid, et plejehjem har arbejdet med at forlænge aftenvagterne, og i hjemmeplejen har man ansat ufaglærte ledige i fuldtidsjobs, mens de uddanner sig til social- og sundhedshjælpere.

Og det er en af årsagerne til succes, mener fællestillidsrepræsentant Brith Josephsen:

”Behov og udfordringer ser forskellige ud fra arbejdsplads til arbejdsplads – og derfor er løsningerne også helt afhængige af, hvad det er for en arbejdsplads, man er på. Derfor er den her metode rigtig god – for der findes ikke en ”one-size-fits-all-model.”



Samtidig understreget Brith Josephsen, at ideen med at bruge prøvehandlinger har været vigtig for mange af kollegaerne. For nogen er det et stort skridt at skulle gå op i tid, og der er det godt, at man prøver det på forsøgsbasis, før man tager den endelige beslutning. Derfor anbefaler hun også andre at gøre brug af prøvehandlinger som metode.

Fremtidshorizonten er en øjenåbner for mange

Et andet element, som de arbejder med i Høje-Taastrup Kommune, er at oplyse medarbejderne omkring, hvad fuldtid kan betyde ift. livsindkomsten over et helt arbejdsliv – og hvad timetallet også har af betydning for ens pensionsopsparing. Her gør de brug af de postkort om livsindkomst, der er udviklet i ”En Fremtid med Fuldtid” Arbejder du på deltid? Se hvor mange millioner du kan tjene ved at gå på fuldtid. Og det har været en øjenåbner for mange.

“Når du er 25 år, så tænker du ikke over, hvad der går ind på pensionen. Og måske kan du ikke lige umiddelbart se på din lønseddel, hvad det betyder, hvis du går et par timer op i tid. Men i sidste ende, når man tager et kig på livsindkomsten og pensionen, så har det været et wake-up-call for mange.”

Fortæller Brith Josephsen, fællestillidsrepræsentant.

En indsats med mange sidegevinster

I Høje-Taastrup kommune er de overraskede over, hvordan arbejdet med fuldtidsdagsordenen også viser sig at være en løftestang for en række andre dagsordener. Det gælder fx arbejdsmiljø og trivsel, øget professionalisering og involvering, mindre arbejdspress, bedre kontinuitet og struktur på arbejdsdagen samt styrkede veje til uddannelse og kompetenceudvikling.

Samtidig har fleksibilitet vist sig at være en vigtig vej til flere på fuldtid.

“Vi er blevet meget bedre til at spørge medarbejderne: Hvad ønsker du? Det her med indflydelse på vagtplanen er mega vigtigt. Vi har i høj grad kunne imødekomme ønskerne og få dem til at gå op med borgernes behov og vagtplaner, som det hele selvfølgelig er afhængigt af.”

Fortæller Anya.

Nu arbejder de derfor med større fleksibilitet i mødetiderne, og større forskel på, hvor mange weekendvagter den enkelte medarbejder har.

Og meget tyder på, at det også har betydning for personaleomsætningen på området. Blandt andet viser Høje-Taastrup kommunes seneste opgørelse, at personaleomsætningen blandt ufaglærte på området er faldet fra 33% til 23% fra 2020 til 2022.

Hvor mange er så gået op i tid?

Arbejdet med fuldtidsdagsordenen er en vedvarende indsats. Selvom Høje-Taastrup Kommune er kommet rigtig godt i gang på ældreområdet, og nu også er i gang på børneområdet, så er de langt fra færdige med at arbejde med indsatsen. Derfor måler de også løbende på, hvor mange de får op i tid og på fuldtid. Og tallene peger i den helt rigtige retning. Fra 2018 til 2023 er andelen, der arbejder på fuldtid på ældre og sundhedsområdet i Høje Taastrup Kommune steget fra 23 til 29 procent. Det er særligt de uddannede grupper som social- og sundhedshjælpere og -assistenter samt sygeplejersker, der er gået op i tid.

”Når man ser på de her tal, så er det jo ikke revolutionerende, men det viser, at tendensen går i den rigtige retning. Og det her er kun tallene for, hvor mange, der er gået på fuldtid. Vi har rigtig mange, der er gået op i tid og ikke på fuldtid – og de tal mangler vi stadig at opgøre.”

Fortæller Anya. Brith Josephsen stemmer i:

”Ja, og vi kan jo også se resultaterne på vores vikarforbrug. Vi havde nogle ledere, der sagde, ’jamen tidligere har vi brugt penge på vikarer. Dem kan vi jo lige så godt bruge på egne faste medarbejdere’. Det handler om at vores kolleger ved, hvem de skal arbejde sammen med i morgen. Man bliver så drænet, når der er mange vikarer, for det er os, der hele tiden skal lære dem op. Det er os, der hele tiden skal eftertjekke, om tingene nu bliver gjort korrekt. Så er det langt bedre at vi bruger pengene på vores faste medarbejdere. Så selvom budgettet er stramt, så kan man omfordele indenfor rammen.”

Vil du læse mere om Høje-Taastrups kommunens indsats? Så kontakt Anya eller Brith, eller læs mere her: [Ufaglærte uddanner sig til sosu og arbejder fuldtid.](#)

Er du nysgerrig på mere?

Hvis I vil vide mere om Høje-Taastrup kommunes indsats for at få flere op i tid og på fuldtid, kan I kontakte HR-konsulent Ane Kerstine Saabye eller fællestillidsrepræsentant Brith Josephsen.



Ane Kerstine Saabye

43 59 11 76
anesa@htk.dk



Brith Josephsen

29 26 16 39
brithjo@htk.dk



en fremtid med
fuldtid