

FÅ DEL I TIDEN

NYHEDSAVIS NR. 6

*Evaluering af brugen af
lokale arbejdstidsaftaler*



LÆS OM

Arbejdstidsaftaler indfrier ønsker

Gode aftaler kræver samarbejde

*Rammeaftalens muligheder
er velkendte*

FÅ DEL I TIDEN

Udgivet af parterne på det amtslige og kommunale arbejdsmarked

Redaktion:

Henrik Würtzenfeld, KTO
Nanna Abildstrøm, KL
Mik Dalsgaard Jacobsen,
Amtrådsforeningen

Tekst og foto:

Journalist Claus Leick og
fotojournalist Thomas Søndergaard

Tryk og layout:

Schweitzer A/S

Udgivelse:

Få del i tiden er den sidste af i alt seks nyhedsaviser om erfaringerne med lokale arbejdstidsaftaler.

De fem første aviser udkom i 2002/2003

Nyhedsaviserne er udgivet i fællesskab af:

KL

Amtrådsforeningen

Københavns Kommune

Frederiksberg Kommune

Kommunale Tjenestemænd og

Overenskomstansatte (KTO)

Oplag: 12.000

Eftertryk er tilladt, dog med tydelig kildeangivelse.

Gode erfaringer med lokale arbejdstidsaftaler

Effekten har været positiv på de arbejdspladser, der har indgået en lokal arbejdstidsaftale. På de arbejdspladser, hvor man ikke har benyttet sig af muligheden, er vurderingen, at de centrale arbejdstidsregler er fuldt tilstrækkelige.

Så klar er evalueringen af rammeaftalen om decentrale arbejdstider, som parterne i amter og kommuner i fællesskab har lavet.

I denne avis kan du læse mere om erfaringerne fra evalueringen.

Rammeaftalen, som er indgået mellem KTO og de (amts)kommunale arbejdsgivere i 1999, giver de lokale parter mulighed for at fravige de centralt aftalte arbejdstidsregler.

Konkret oplever arbejdspladser med en lokal arbejdstidsaftale en bedre varetagelse af opgaverne i forhold til brugerne. Samtidig har medarbejderne fået større indflydelse på tilrettelæggelsen af deres arbejde og arbejdstid. Også effekterne i forhold til arbejdsmiljøet og mulighederne for at sikre en bedre sammenhæng mellem arbejdsliv og familieliv er forbedret.

Evalueringen viser desuden, at baggrunden for ikke at indgå en lokal arbejdstidsaftale først og fremmest skyldes, at de pågældende arbejdspladser vurderer, at der ikke er behov for en lokal aftale. Men også, at hverken mangel på tid, mangel på kompetencer eller et dårligt samarbejdsklima har udgjort en hindring for at gå i gang lokalt. Der er dog en del, der peger på, at man lokalt har brugt mange kræfter på at implementere andre løn- og personalepolitiske indsatsområder.

Erfaringerne viser også, at der ikke er nogen let genvej til at udforme en lokal arbejdstidsaftale. Det er vigtigt, at medarbejdersiden inddrages fra første færd, og at en arbejdstidsaftale udformes, så den nøjagtig passer til de lokale behov. Her kan man ikke bare kopiere en aftale fra en anden arbejdsplads.

Evalueringen viser således klart, at netop muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler, hvor de centrale arbejdstidsregler kan fraviges, både giver arbejdspladserne mulighed for at skabe en øget lokal fleksibilitet, og bidrager til at sætte øget fokus på sammenhængen mellem arbejdstid, opgaveløsning, medindflydelse og arbejdsmiljø. På den baggrund opfordres de lokale parter i amter og kommuner til fortsat at drøfte mulighederne for lokalt tilpassede arbejdstidsregler, der tilgodeser såvel arbejdspladsens, ledelsens som medarbejdernes ønsker og behov.

KL
Amtrådsforeningen
Københavns Kommune
Frederiksberg Kommune
KTO

Arbejdstidsaftaler indfrier ønsker

Arbejdstidsaftalerne lever op til forventningerne.

Ni ud af ti oplever, at de lokale aftaler har haft den ønskede effekt

Der er et meget stort sammenfald mellem de højtprioriterede ønsker ved at indgå arbejdstidsaftaler og den effekt, som aftalerne efterfølgende har haft for arbejdspladserne. Mere end 90 procent oplever, at de vigtigste begrundelser for at lave aftalerne, efterfølgende også er blevet opfyldt.

Generelt vurderer mellem 60% og 80% af ledere og medarbejdere, at den lokale aftale har haft en positiv effekt.

Effekten kan især måles som:

- bedre ressourceudnyttelse
- bedre opgavevaretagelse i forhold til brugerne
- medarbejderne har fået større indflydelse på tilrettelæggelsen af egen arbejdstid
- arbejdsmiljøet er blevet forbedret

Arbejdsgivere og medarbejdere er i det store hele enige om, at de lokale aftaler har haft en positiv effekt. Medarbejderne oplever dog ikke effekterne helt så tydelige som arbejdsgiverne.

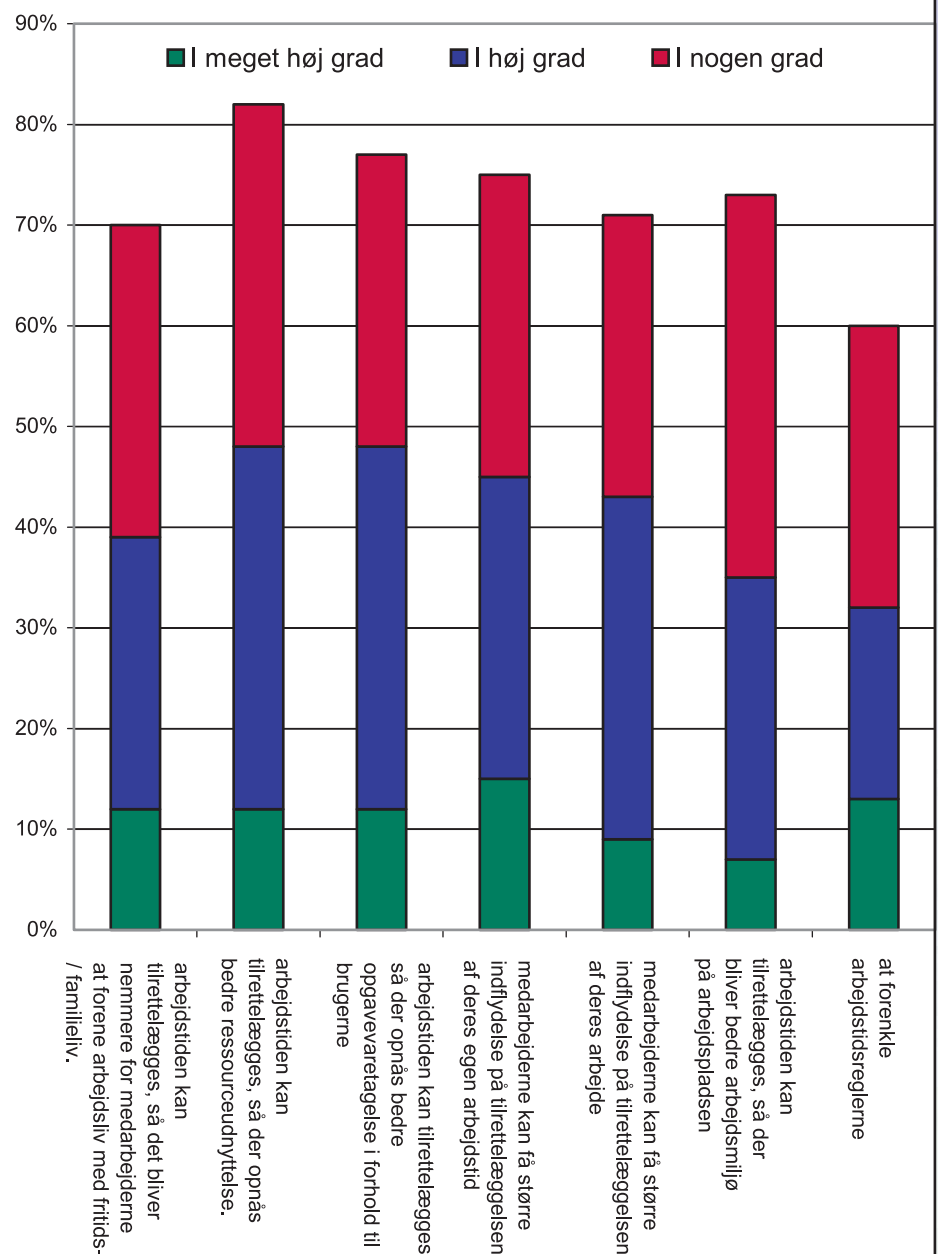
Generelt er mange medarbejdere godt tilfredse.

Direkte adspurgt svarer halvdelen, at de er blevet mere tilfredse med tilrettelæggelsen af arbejdstiden. Næsten lige så mange er blevet mere tilfredse med tilrettelæggelsen af arbejdet, og oplever at arbejdspladsen er blevet mere attraktiv.

I forhold til sygefravær, vikarforbrug og økonomiske frihedsgrader er effekten mere usikker.

Arbejdspladsernes vurdering er, at aftalerne i disse sammenhænge kun har haft en mindre betydning.

I hvilken grad vurderer du, at indførelsen af arbejdstidsaftalen har haft en effekt på nedenstående forhold?



Rådhuset i Ejby Kommune:

Onsdagslukning giver bedre afgørelser

Muligheden for hjemmearbejde og mere ro til arbejdet én dag om ugen, hvor borgerne er henvist til servicebutikken, har givet mere tilfredse medarbejdere og bedre afgørelser

Selvom borgerne i Ejby om onsdagen ikke kan komme i kontakt med en fagmedarbejder på rådhuset, bør de alligevel glæde sig over de nye ekspeditionstider og en ordning med tidsbestilling på rådhuset.

Kombinationen af mere arbejdsro og muligheden for at arbejde hjemmefra en gang i mellem er nemlig en væsentlig forklaring på, at medarbejderne i dag træffer bedre og mere sikre afgørelser.

"Vi har fået mere ro til den tunge sagsbehandling og kan nu gøre arbejdet færdigt, fordi vi har fået mere sammenhængende ro til arbejdet", forklarer HK'ernes tillidsrepræsentant, Kjeld Olesen.

Han fremhæver også de forbedrede muligheder for at sætte sig ind i nyt lovstof, tværfagligt samarbejde og bedre muligheder for at holde interne møder.

"Der er ingen tvivl om at onsdagen, hvor borgerne kun kan komme i kontakt med servicebutikken, har betydning rigtig meget. Men også de nye muligheder for at arbejde hjemme, og vores ordning med tidsbestilling på rådhuset har en positiv virkning".

"Både på kvaliteten af det arbejde vi

laver og på medarbejdernes tilfredshed", siger Kjeld Olesen.

Og de ændrede ekspeditionstider har ikke kun været et "tilbageskridt" for borgerne. Nyt er også, at de om torsdagen nu har mulighed for at bestille møder helt frem til klokken 19.00. Borgerne har den store fordel ved tidsbestillingen, at den medarbejder man gerne vil tale med, er på kontoret og har forberedt sig på mødet, når borgeren kommer,

Hjem til fordybelse eller børn

Hjemmearbejde bliver brugt af op mod halvdelen af medarbejderne. Og motiverne er forskellige. Nogle gør det for at kunne være mere sammen med deres børn – andre for bedre at kunne fordybe sig.

"I aftalen er der lagt op til, at arbejdstiden for den enkelte medarbejder skal planlægges en måned ad gangen. Praksis har dog vist, at der ikke er behov for så meget planlægning og koordinering", fortæller Kjeld Olesen.

"Mange har ikke lyst til at arbejde hjemmefra – især de lidt ældre medarbejdere uden hjemmeboende børn. Det giver flere muligheder for dem,

GODE RÅD UNDER PROCESSEN

- Det er vigtigt med et højt informationsniveau. Medarbejderne skal løbende opdateres om processen og selve aftalen. Borgerne skal oplyses om, hvilke konsekvenser en ny arbejdstidsaftale vil få for dem.
- Det er vigtigt at medarbejderne føler et ejerskab for arbejdstidsaftalen. Det kan ske ved, at aftalen i høj grad er baseret på medarbejdernes ønsker. Desuden skal alle medarbejdere og ledere være med fra starten. I Ejby blev processen sat i gang af en psykolog under et fyraftensmøde. Denne start er efterfølgende blevet beskrevet meget positivt.
- Det har i Ejby været af stor betydning, at ledelsen fra start har haft tillid til medarbejderne. En tillid som er blevet gengældt af medarbejderne i form af loyalitet og ansvarsfølelse.



Onsdagslukning har givet de ansatte på Ejby rådhus mere ro til at komme i dybden med deres arbejde. Fra venstre er det Amra Sahbaz, Kjeld Olesen og Elisabeth Kaalund.

som gerne vil arbejde hjemme", pointerer han.

Foruden en mere effektiv sagsbehandling har arbejdstidsprojektet givet medarbejderne en højere grad af selvstyring. De arbejder nu i arbejdsgrupper, hvor de står til ansvar for hinanden og træder til ved sygdom. Den øgede uddelegering af ansvar kombineret med øget fleksibilitet har også styrket medarbejdernes ansvar og loyalitetsfølelse.

"Vort grundsyn er, at vore medarbejdere er kvalificerede og veluddannede i faglig henseende, hvilket naturligt for os indebærer at de også ansvarligt kan tage vare på egen situation", forklarer kommunaldirektør Carl Sylvest.

"Det betyder på ingen måde, at ledelsen er abdiceret, men derimod er en række af de umiddelbare beslutninger om kvalificeret tilrettelæggelse af det daglige arbejde lagt ud i de enkelte teams. Ledelsen kan altid gribe ind, hvis der måtte vise sig behov for det, ud fra et driftsmæssigt synspunkt. Det har ikke været aktuelt", tilføjer han

Start med fyraftensmøde

Arbejdstidsprojektet i Ejby startede efter inspiration og opfordring fra HK, som ønskede at skabe mere sammenhæng mellem fritid og arbejde. Konkret startede processen med et fyraftensmøde på rådhuset, hvor emnet var, hvordan kommunen kan blive en mere attraktiv arbejdsplads. Til mødet kom 80 ud af 90 mulige deltagere.

Næste skridt var et fremtidsværksted, hvor medarbejderne kunne komme med forslag til, hvordan man kan skabe verdens bedste arbejdsplads. Fra de 70 deltagere kom en mængde forslag til, hvordan arbejdstilrettelæggelsen kunne ændres. En arbejdsgruppe arbejdede efterfølgende videre med de mange forslag og orienterede løbende om processen i et nyhedsbrev.

Resultatet blev en arbejdstidsaftale, som efter gennemgang på et personalemøde blev vedtaget – uden modstand.

INDHOLD AF ARBEJSTIDSAFTALEN

- Medarbejderne har mulighed for at spare timer op, som de kan afvikle på et senere tidspunkt.
- Den traditionelle flekstidsordning er blevet erstattet af en total udvidelse af flekstiden, idet den enkelte medarbejders tilrettelæggelse af arbejdet er blevet meget fleksibel.
- Hele rådhuset – med undtagelse af servicebutikken – er lukket om onsdagen. Det sker i et forsøg på at give medarbejderne ro til fordybelse i deres arbejde.
- Borgerne opfordres til at bestille tid i forvejen, når de skal tale med en medarbejder i rådhusforvaltningen.
- Medarbejderne har mulighed for at arbejde hjemmefra. Det er blandt andet blevet muligt ved indkøb af bærbare PC'er med sikker forbindelse til rådhuset, som medarbejderne låner med hjem.
- Med aftalen har medarbejderne givet afkald på et tillæg, som tidligere blev udbetalt for arbejde efter klokken 17.00.

Derfor har vi ingen arbejdstidsaftale

De centrale arbejdstidsregler dækker de flestes behov, hvilket gør lokale arbejdstidsaftaler overflødige. Kun få arbejdspladser peger på manglende tid og kompetence som årsag til, at de ikke har lokale arbejdstidsaftaler

Hvad er grunden til, at I ikke har udnyttet muligheden for at indgå en lokal arbejdstidsaftale?



Den vigtigste forklaring på at mange arbejdspladser ikke har en lokal arbejdstidsaftale er, at de centrale arbejdstidsregler fuldt ud dækker deres behov.

Sådan lyder begrundelsen fra fire ud af fem arbejdspladser, som ikke har indgået en lokal arbejdstidsaftale.

En anden forklaring kan være, at arbejdspladserne har valgt at bruge deres kræfter på at implementere andre løn- og personalepolitiske indsatsområder.

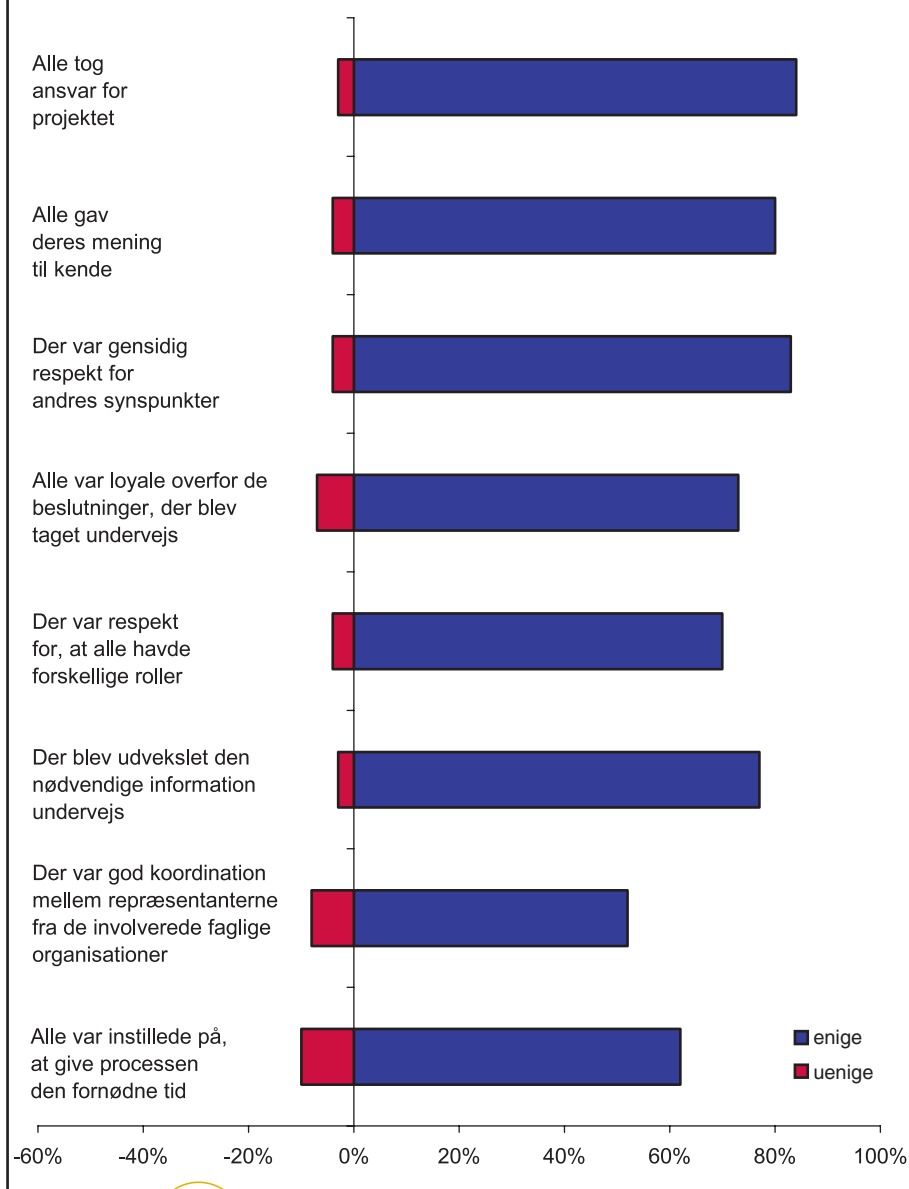
Det fremhæver lidt under halvdelen af arbejdspladserne.

Hovedparten af arbejdspladserne afviser, at fraværet af en lokal arbejdstidsaftale har en sammenhæng med:

- manglende forhandlingskompetence
- dårligt arbejdsklima
- frygt for forringede arbejdsvilkår
- frygt for øgede lønudgifter
- mangel på kompetence hos ledelsen
- mangel på kompetence hos de tillidsvalgte
- mangel på ekspertise
- mangel på tid

Gode aftaler kræver samarbejde

Hvad har kendetegnet samarbejdet om udformningen af den lokale arbejdstidsaftale?



Det er en udfordrende proces og kræver alles deltagelse at forhandle og indgå en lokal arbejdstidsaftale. Erfaringerne viser, at de fleste tager et stort ansvar i processen, at der er gode muligheder for at sige sin mening, og at de lokale parter i det hele taget respekterer og lytter til hinandens synspunkter. Det er dog vigtigt, at lokale arbejdstidsaftaler bliver lavet i "fredstid". Processen med at lave en arbejdstidsaftale bør ikke bruges i et forsøg på at hele dårlige samarbejdsrelationer. Typisk er det ledelsen og tillidsrepræsentanterne, som er de drivende kræfter i forbindelse med udformningen af aftalerne.

Solvænget i Allerød Kommune:

Fra opgaver til helheder

Der er vendt op og ned på både arbejdstider og organiseringen af arbejdet. Og det har både ansatte og beboere fornøjelse af



På Solvænget i Allerød foregår planlægningen af de ansattes arbejdstider på en tavle i spise-stuen. Her er det sundhedshjælper Ingelin Carlsson ved tavlen

GODE RÅD UNDER PROCESSEN

- Det kræver tid, ressourcer, energi og engagement.
- Vigtigt at holde fokus på processen - og målet - også når "bølgerne går højt".
- Vigtigt at have en kerne af medarbejdere med højt faglig fokus som lokomotiver i processen.
- Vigtigt at tage sig tid til processen og bevare tålmodigheden.
- Medarbejderne skal inddrages fra start og have reel indflydelse på det endelige resultat.
- Medarbejderne skal kunne se målet og ideen med at lave radikale ændringer i arbejdstiden og tilrettelæggelsen af den.
- Vigtigt med realistiske mål.

Beboernes trivsel blev for alvor sat i fokus, da plejecentret Solvænget for et par år siden overgik til at være et "leve-bo"-miljø. Konsekvensen er blandt andet, at medarbejdere og beboere spiser sammen og i det hele taget er mere sammen om de daglige gøremål.

Der findes derfor ikke længere et personalerum, og planlægningen af de ansattes arbejdstider foregår foran en tavle i spise-stuen.

Mere og bedre tid sammen med beboerne er et af målene med en arbejdstidsaftale, som blev indgået med personalet i forlængelse af om-lægningen.

Det har betydet, at medarbejderne dels har et mere sammenhængende forløb med beboerne, dels er sammen med dem både om dagen og om aftenen.

"Det giver et helt andet billede af beboerne, når du som medarbejder både er sammen med dem om dagen og om aftenen. Det er en styrke både fagligt og socialt", fortæller områdeleder Else Marie Nielsen.

Arbejdstidsaftalen er bygget op efter en 5+2+2+5-ordning med fem arbejdsdage, to fridage, to arbejdsdage efterfulgt af fem fridage. Modellen sikrer flere sammenhængende arbejdsperioder og fridage samt sikrer, at der altid er lige mange medarbejdere på vagt - hverdag som weekend og helligdage. Desuden er personalet jævnt fordelt på døgnets "vågne" timer.

"For beboerne betyder det, at der ikke er forskel på hverdag og weekend, hvor der normalt er få på arbejde med tilsvarende begrænsede muligheder for aktiviteter. Sådan er det ik-

ke længere på Solvænget", forklarer Else Marie Nielsen.

En anden del af arbejdstidsaftalen går ud på, at de ansatte har færre faste arbejdstimer end de bliver lønnet for. Til gengæld kan de blive indkaldt i forbindelse med sygdom og ferie uden ekstra betaling.

"Det betyder flere fridage i hverdagen og en mindre problematisk vikardækning ved sygdom og ferie, fordi det er det faste personale der vikarierer for hinanden. Det giver samtidig tryghed for beboerne", tilføjer hun.

Bestemmer selv antallet af aftenvagter

Blandt personalet er der generelt stor tilfreds med den nye arbejdsaftale, der giver medarbejderne stor indflydelse på arbejdstidsplanlægningen. Og der er skabt større helhed og kontinuitet i arbejdet.

"Vi har fået bedre muligheder for at forene arbejdsliv med familieliv, fordi vi selv har indflydelse på eksempelvis antallet af aftenvagter, men især fordi vi nu har 5 sammenhængende fridage hver niende dag", forklarer plejhjemsassistent Pernille Vig.

Hun fremhæver også større faglig udvikling og fleksibilitet samt større forståelse for hinandens arbejdsopga-

ver som nogle af fordelene ved at have både dag- og aftenvagter.

"Vi har også fået udviklet en slags "fleksibilitetskultur", hvor vi selv finder en løsning, hvis for mange ønsker at holde fri på samme tidspunkt – eller hvis der er noget i arbejdstilrettelæggelsen, der ikke fungerer", forklarer Pernille Vig.

Også sygefraværet er faldet, og trivslen blandt beboerne er forbedret.

Fælles udvikling og hyttetur

Arbejdstidsaftalerne blev indført som et led i overgangen til et "leve-bo"-miljø på Solvænget. Medarbejderne var derfor åbne for, at der skulle ske store ændringer.

"Alle deltog i udvikling af projektet med stort engagement, og vi har blandt andet været på en hyttetur sammen for at lave en samarbejdsaftale og debattere den nye organisation og planlægning", forklarer Else Marie Nielsen.

"Selvom vi er nået langt, udvikler huset og personalet sig hele tiden. Lige nu diskuterer vi for eksempel, om vi skal genindføre konferencemøder om middagen. Men også om vi alligevel kan undvære et rum, hvor man som medarbejder kan være lidt alene".

INDHOLD AF ARBEJDESTIDSAFTALEN

Arbejdstidsaftalen på Solvænget er blevet indgået mellem Allerød Kommune og FOA og skal ses i sammenhæng med en ny opgavestruktur på plejehjemmet.

- Medarbejderne arbejder efter en plan, hvor de aflønnes for flere timer, end de arbejder. De resterende arbejdsdage gemmes som "bankdage" og afvikles i forbindelse med kollegers ferie, kursus eller sygdom. 75 procent af "bankdagene" varsles med fire uger, mens resten typisk afvikles i forbindelse med sygdom, hvor varslet derfor er kort. Der ydes ingen ekstra betaling.
- Der ydes en fast "kompensationsprocent" for fleksibilitet i arbejdstilrettelæggelsen
- Der arbejdes efter 5+2+2+5-princippet.
- Alle arbejder skiftevis i dag- og aften timer.
- Medarbejderne kan vælge, om tillæg for at arbejde på en lørdag skal udbetales eller modregnes i arbejdstiden. Merarbejde udbetales – men kan efter aftale også modregnes i "bankdagene".
- Der er et særligt tillæg for "frivilligt merarbejde" på 30 kroner i timen
- Medarbejderne har været medbestemmende i forhold til antallet af aftenvagter (mellem 4 og 7 i løbet af 4 uger).

De fleste kender rammeaftalens muligheder

De fleste arbejdspladser uden en lokal arbejdstidsaftale er velvidende om, at de har mulighed for at lave en.

Det er med andre ord næppe manglende kendskab til rammeaftalen, som er forklaringen på, at udbredelsen af lokale arbejdstidsaftaler trods alt ikke er større, end den er.

Forklaringen synes snarere at være, at de centrale arbejdstidsregler ofte indeholder de muligheder, som der lokalt er behov for. Det er den gennemgående forklaring fra de arbejdspladser, som ik-

ke har indgået lokale arbejdstidsaftaler.

Det er dog ikke hele forklaringen, da mellem 20 og 30 procent af de adspurgte arbejdspladser svarer, at de ikke kender til mulighederne for at indgå lokale arbejdstidsaftaler.

Kendskabet er lavest hos ansatte og ledere i daginstitutioner og på teknik- og serviceområdet.

Omvendt er det sygehusene, arbejdspladser inden for ældreområdet og det administrative område, som har størst kendskab til rammeaftalen.

ARBEJSTIDSAFTALER MED FÆLLESTRÆK

Der er stor forskel på indholdet af de lokale arbejdstidsaftaler, men et gennemgående træk er, at de fleste afviger fra de centrale regler i forhold til planlægningen af arbejdstiden.

Mange aftaler indeholder også lokale regler for ændring i det planlagte arbejde, opgørelse af den gennemsnitlige ugentlige arbejdstid, opgørelse og honorering af over- og merarbejde, samt regler for afspadsering.

Et fælles træk ved aftalerne er også, at de ikke gælder alle medarbejdergrupper på arbejdspladsen. Typisk er der mellem tre og fire medarbejdergrupper, men aftalerne omfatter kun en eller to af grupperne.

De fleste arbejdstidsaftaler omfatter bare en enkelt arbejdsplads. Kun en tredjedel af aftalerne gælder for mere end én arbejdsplads.

Socialpædagog Helle Riis sammen med nogle af brugerne på et af Gudenåkollegiets værksteder



GODE RÅD UNDER PROCESSEN

- *Arbejdstidsaftaler skal formuleres i fredstid. Det er vigtigt med et godt samarbejdsklima mellem ledelse og medarbejdere, fordi det kræver tillid og et godt samarbejde at nå til enighed om en arbejdstidsaftale.*
- *Både ledere og medarbejdere skal kunne se fordelene ved at lave en arbejdstidsaftale.*
- *Når selve aftalen skal formuleres, er det vigtigt, at ledelse og medarbejdere kører parløb, således at begge parter føler ejerskab.*
- *Arbejdstidsaftaler skal være skræddersyede, så man får sin egen proces omkring udformningen af arbejdstidsaftalen, og ikke nøjes med at adoptere en model fra en anden institution.*

Gudenåkollegiet – botilbud for autister:

Farvel til skuffeaftaler om arbejdstid

Skuffeaftaler er afløst af nedskrevne regler, der afspejler arbejdskulturen. Det har sikret øget fleksibilitet og bedre betaling for ekstraarbejde

Døgndækning og lange udflugter med beboerne gør det uholdbart med for mange husaftaler om arbejdstider og honorering på amtslige døgninstitutioner. Især hvis der opstår uenighed.

"Nu kan alle sort på hvidt læse om medarbejdernes rettigheder og honorering. Samtidig har vi med vores aftale sikret øget fleksibilitet – til gavn for både medarbejdere, ledelse og beboere", forklarer forstander Jens Christian Jensen fra Gudenåkollegiet ved Tørring i Vejle Amt som begrundelse for, at institutionen gik i gang med at lave en arbejdstidsaftale. Også større frihed til selv at planlægge arbejdet, og muligheden for at spare timer op i en timebank, har været en gevinst ved arbejdstidsaftalen.

"Det er blevet langt nemmere for

medarbejderne at få familielivet og arbejdet til at hænge sammen. Den ekstra ugentlige fridag betyder desuden, at det er blevet muligt at planlægge fritidsinteresser og arrangementer med familien langt ud i fremtiden", forklarer afdelingsleder Karen Krusborg, der fungerede som tillidsrepræsentant i forbindelsen med forhandlingerne om arbejdstidsaftalen. Hun fremhæver også fordelene for brugerne, hvor det nu er blevet nemmere at planlægge ud fra deres behov – eksempelvis i forbindelse med udflugter, hvor det er muligt for personalet at være af sted i længere tid. Arbejdstidsaftalen har dog kun delvist ændret på den måde medarbejderne hidtil har arbejdet på – især i forhold til ture ud af huset med beboerne.

Den store forskel er, at arbejdstidsaf-

talen har gjort det legalt med lange vagter.

Større frihed og tillæg for fleksibilitet

Ud over den ugentlige faste fridag råder alle medarbejdere over to timer til administrative opgaver som eksempelvis rapportskrivning. Dem kan de lægge, når det passer dem – også gerne hjemme i privaten.

"Det har givet en helt anden fleksibilitet, der kombineret med muligheden for at spare op til en længere arbejdsfri periode, har betydet meget for arbejdsglæden", forklarer Karen Krusborg.

På Gudenåkollegiet har ledelse og medarbejdere været enige om, at den øgede fleksibilitet i form af længere vagter og mere sammenhængende arbejdsperioder, skal belønnes.

"Derfor er vores aftale ikke gratis. Men spørgsmålet er, om den koster noget på sigt, når man medregner den øgede smidighed og fleksibilitet i systemet. Allerede nu har det lettet arbejdet til lønadministration, fordi medarbejderne nu får udbetalt et fast månedligt tillæg", forklarer Jens Christian Jensen.

Vigtigt med ambassadør

Ideen om at lave en arbejdstidsaftale opstod, fordi både ledelse og tillidsrepræsentanter var enige om at skuffeaftalerne skulle gøres formelle. Samtlige medarbejdere har været involveret i processen med at udforme

INDHOLD AF ARBEJSTIDSAFTALEN

Arbejdstidsaftalen på Gudenåkollegiet er udformet under hensyn til brugernes behov, personalets ønsker og opgaveløsningen. Aftalen tager udgangspunkt i en "time-bank", der giver mulighed for fleksibel afspadsring og bedre betaling til medarbejdere, der må påtage sig ekstratimer.

- *Aftalen tager udgangspunkt i en bruttoårsnorm på 1924 timer. Over- og underskud i antallet af timer gemmes i "timebanken", som holdes inden for +30 timer og -10 timer om året.*
- *Medarbejderne kan planlægge vagter på op til 13 timer – ledelsen kan planlægge vagter på op til 10 timer.*
- *Alle honoreres for deres fleksibilitet.*
- *Alle fastansatte har afsat et antal timer til administrative opgaver, som de selv har ansvaret for at afvikle.*
- *Tillæg for aften, nat og søn- og helligdage indregnes delvist i arbejdstiden og udbetales delvis som et fast månedligt tillæg.*
- *Hviletiden nedsættes fra 11 til 8 timer – dog maksimalt fire gange om måneden.*
- *Alle medarbejdere har en fast ugentlig fridag.*

aftalen. Der har været holdt en række informationsmøder, og der er blandt andet gennemført en spørgeskemaundersøgelse.

Både Jens Christian Jensen og den tidligere tillidsrepræsentant, Karen Krusborg, fremhæver det vigtige i at have nogle ambassadører for aftalen. Både under processen med at udforme aftalen men også efterfølgende, når den er trådt i kraft.

"Det er vigtigt, at der er nogle blandt medarbejderne der ved hvad der står i arbejdstidsaftalen, og kan forklare hvordan den kan bruges", pointerer de.



Fakta om evalueringen og denne avis

Evalueringen af rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler er foretaget af konsulentfirmaet Rambøll Management for KL, Amtrådsforeningen, Københavns Kommune, Frederiksberg Kommune og KTO.

I evalueringen er undersøgt:

- I hvilket omfang rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler er kendt og anvendt.
- Hvilke effekter de lokale arbejdstidsaftaler har givet.
- Om der er nogle barrierer for anvendelse af rammeaftalen.
- Hvordan rammeaftalen har påvirket samarbejdsrelationerne lokalt.

Evalueringen er foretaget på grundlag af svar på spørgeskemaer fra 181 personer fra i alt 61 arbejdspladser med lokale arbejdstidsaftaler.

Desuden har ledere og tillidsrepræsentanter fra andre 245 arbejdspladser uden lokale arbejdstidsaftaler bidraget med svar på, hvorfor de ikke har indgået en arbejdstidsaftale.

Endvidere er fire arbejdspladser erfaringer mere indgående beskrevet.

Evalueringen er ikke repræsentativ.

Artiklerne i denne avis er udarbejdet på baggrund af evalueringsrapporterne fra PLS Rambøll, suppleret med interviews fra de fire arbejdspladser.

Sønderborg Sygehus, M43:

Valgfrihed giver øget ansvarsfølelse

Det er blevet nemmere at få vagterne til at passe sammen med familielivet. Dels fordi medarbejderne selv er med i planlægningen, og især fordi de er blevet gode til at tage hensyn til hinanden. Derfor er ledelsen holdt op med at pålægge vagter

Der er skabt en ny arbejdspladskultur på afdeling M43, hvor medarbejdere i langt højere grad end tidligere tager hensyn til hinandens ønsker og vagter og træder til, når det brænder på – eksempelvis med syge børn.

Kombinationen af ansvar for arbejdstidsplanlægningen og øget fleksibilitet har gjort det lettere at strikke individuelle arbejdsplaner sammen, som også tager hensyn til familierne derhjemme og til fritidsinteresser.

"Den øgede valgfrihed har været med til at skabe en helt anden kultur i afdelingen. Jeg oplever, at medarbejderne er villige til at løbe meget langt for hinanden, når der er behov for det," forklarer Michael Aundal, der er afdelingssygeplejerske på medicinsk afsnit M43 på Sønderborg Sygehus.

Han oplever, at den øgede fleksibilitet helt klart har styrket de ansattes ansvar for arbejdet og tilrettelæggelsen af det. Han har eksempelvis i de sidste 3½ år ikke en eneste gang pålagt nogen at tage en vagt.

GODE RÅD UNDER PROCESSEN

- *Der skal være en stærk vilje bag projektet og motivation til at foretage ændringer.*
- *Det er vigtigt at vide, hvad man vil med projektet og have klare succeskriterier.*
- *Medarbejderne skal mærke, at de har reel indflydelse på projektet.*
- *Ledelsen bør nogle gange holde sig tilbage og lade medarbejderne tage beslutningerne. Det er bedre, at medarbejderne selv gennemgår den proces, der ligger i at tage beslutninger – så bliver de vedtagne regler også overholdt.*

INDHOLD AF ARBEJDESTIDSAFTALEN

Afsnit M43 har i en forsøgsperiode på 3 1/2 år arbejdet med en række ændringer i forhold de centrale regler:

- *Oprettelse af en fleksbank, hvor over- og underskud af timer på op til 16 timer kan gemmes og bruges efter behov.*
- *Mulighed for 12-timers vagter - også om natten, såfremt den enkelte medarbejder ønsker det.*
- *Forsøgsordning, hvor medarbejderne i fællesskab sammensætter vagtplaner med udgangspunkt i alle medarbejders "ønske-vagter".*
- *Effektivisering af arbejdsgange - eksempelvis at nattevagten deler medicin ud, idet dagvagterne har meget andet at se til.*
- *Forsøg med "tildelt, tillempet patientpleje", hvor de ansatte tager sig af hele plejen for 2 eller 3 patienter.*
- *Medarbejderne er sikret deres hidtidige garantiløn og modtager desuden et fast vagttillæg.*
- *Medarbejderne underviser hinanden om faglige emner.*

"Medarbejderne finder altid en løsning - også når det gælder syge børn. Det behøver man derfor ikke lyve om", forklarer Michael Aundal, der oplever, at det gode psykiske arbejdsmiljø smitter af i dagligdagen. Og medarbejderne i afdelingen har samme oplevelse af de positive effekter ved arbejdstidsprojektet.

"Vi har fået meget stor indflydelse på tilrettelæggelsen af vores arbejde, og det har styrket medarbejdertilfredsheden, forklarer sosu-assistent, Grete Nissen.

"Det fremmer ansvarsfølelsen".

Sværere at lave vagtplaner

Medarbejderne er generelt meget glade for arbejdstidsprojektet og stolte over at være med. Projektet har forpligtiget medarbejderne til at prøve nogle nye ting, og det har ført til en større forandringsparathed i afdelingen.

Men der er også nogle ting, som er blevet mere vanskelige. Især at få vagtplanerne til at gå op.

"Nu skal der tages hensyn til mange medarbejders individuelle ønsker, og det er klart, at det kan gøre det svært at få vagtplanerne til at hænge

sammen. Men det lykkes altid", forklarer Grete Nissen.

Brainstorm og workshops

Arbejdstidsprojektet på M43 er en del af et større projekt på forskellige sygehusafdelinger i Sønderjyllands Amt. Udgangspunktet var en aftale mellem amtet, FOA og Dansk Sygeplejeråd i Sønderjylland, som blev indgået i forbindelse med lønforhandlingsprocessen i 1999.

Ideen var at flytte fokus fra arbejdstidens længde og traditionel honorering i retning af øget fleksibilitet. Af hensyn til medarbejderne, patienterne og arbejdsmiljøet.

På den baggrund blev der i M43 afholdt en række workshops, hvor man ved hjælp af brainstorm fandt frem til konkrete forslag, som kunne skabe positive ændringer. De fremkomne forslag blev løbende og på forsøgsbasis sat i gang i forskellige nye ordninger i afdelingen.

Forsøget er afsluttet, og der er nu lavet fælles ramme for en virksomhedsaftale for alle afdelinger i Sønderjyllands Amt. M43 har endnu ikke udfyldt den nye ramme.



De ansatte på afdeling M43 har fået større indflydelse på tilrettelæggelsen af arbejdet, og det har styrket medarbejdertilfredsheden. Her er det fra venstre Alis Hansen, Michael Aundal, Trine Philipsen og Tina Buch



Hvis du vil vide mere

Avisen du sidder med, er den sidste af i alt seks temaaviser. De fem første temaaviser, som udkom i 2003 indeholder artikler og interviews, der både konkret og generelt fortæller om erfaringer med at bruge lokale arbejdstidsaftaler. Både denne avis og de fem andre aviser kan du downloade på: www.personaleweb.dk/arbejdstid

Samme sted finder du parternes fælles evaluering af rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler, som er omtalt i denne avis.

Overvejer I på jeres arbejdsplads at indgå en lokal arbejdstidsaftale, kan I også hente inspiration i parternes fælles pjece "Decentrale arbejdstidsaftaler. En opfordring til at gå i gang – hvorfor og hvordan?". I pjecen, som er fra 2001, beskrives hovedindholdet i rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler, og der gives en række eksempler og gode råd til, hvordan processen med at udforme en lokale arbejdstidsaftale kan gribes an. Pjecen kan downloades på: www.personaleweb.dk/4Z4420336

I en håndbog fra 2003 udarbejdet af FOA, Dansk Sy-

geplejeråd og Sønderjyllands Amt kan du endvidere læse om gode råd og anbefalinger til afsnit og afdelinger, der ønsker at sætte fokus på arbejdstidstilrettelæggelse. Håndbogen kan downloades på: www.personaleweb.dk/3Z4419376

Endvidere kan du på:

www.personaleweb.dk/3Z4419504 læse om erfaringer og gode råd fra Hjørring Kommune, Nakskov Kommune og Odense Kommune, som har deltaget i projektet "Fleksibel tilrettelæggelse af arbejdet i ældreplejen". Projektet blev afsluttet i 2003.

Branchearbejds miljørådet Social og Sundhed har desuden til inspiration for sikkerhedsrepræsentanter, tillidsrepræsentanter og ledere på sygehuse, i ældreplejen og i dag- og døgninstitutioner udgivet temahæftet "Arbejdstid og arbejdsmiljø". Temahæftet, som er fra 2003, kan downloades på: www.personaleweb.dk/4Z4420483

På www.personaleweb.dk/arbejdstid kan du herudover læse om andre arbejdspladsers erfaringer mv. med at udarbejde lokale arbejdstidsaftaler.



KL



Frederiksberg Kommune



Amtsrådsforeningen



**Kommunale Tjenestemænd
og Overenskomstansatte (KTO)**



Københavns Kommune