



Bruk av statistikk i heltidskulturarbeidet

En veileder fra



En veileder i bruk av tall og statistikk i heltidskulturarbeidet

KS, Fagforbundet, Delta og Norsk Sykepleierforbund har inngått en erklæring om å utvikle en heltidskultur i helse – og omsorgssektoren i kommunene. Utfordringer med deltidskultur finnes også i andre sektorer, og mange av de samme mekanismene ligger bak. Partene har imidlertid valgt å fortsatt vie de turnusbaserte tjenestene innen helse- og omsorg størst oppmerksomhet. Vi vet at det i denne sektoren er særskilte utfordringer knyttet til riktig bemanning i døgkontinuerlig drift.

Det er i dag en utstrakt deltidskultur i Helse- og omsorgssektoren i kommunene, der arbeidstidsordninger i mange sammenhenger bidrar til å oppretthold behovet for deltidsstillinger. Den utstrakte bruken av deltidsstillinger gjør det vanskelig å rekruttere og beholde kvalifisert arbeidskraft. Ledige vakter som følge av vakante stillinger, sykefravær, ferieavvikling, økt bistandsbehov og eventuelle avtalefestede permisjoner gjør driften sårbar.

For å komme videre i heltidskulturarbeidet, er det viktig at både ledere, tillitsvalgte og medarbeidere får tilstrekkelig innsikt i konsekvensene av dagens organisering av arbeidet og arbeidstiden. Da blir det tydeligere hvordan deltidskulturen påvirker kvalitet, sikkerheten, arbeidsmiljø og effektiviteten i tjenesten. Tall og statistikk vil kunne bidra til å skape forståelse og innsikt, og motivere til endring.

Partene vil med denne veilederen gi en oversikt over tilgjengelig tallgrunnlag, og de verktøyene som kan brukes i arbeidet. Det er viktig at partene lokalt tar stilling til hvilke indikatorer som gir nødvendig innsikt, og ikke minst hvordan dette skal brukes videre.

Første del av veilederen sier noe om hvordan statistikk og tall kan bidra i endringsarbeidet, andre del går nærmere inn på ulike datakilder.

Del 1. Oppstart av arbeidet

[Hvordan jobbe med tall og statistikk](#)

I arbeidet med å utvikle heltidskultur, vil det være nødvendig med en analyse av nåsituasjonen. Dette danner grunnlaget for å diskutere og fastsette ønsket utvikling gjennom mål og delmål

Det er avgjørende at arbeidet legges opp på en slik måte at den sikrer at flest mulig av de berørte aktører involveres. Partene lokalt må jobbe for at det utvikles en felles forståelse av utfordringsbildet, som motiverer alle berørte i organisasjonen til å arbeide for og gjennomføre nødvendige endringer. For å kunne lykkes med å realisere heltidskultur må dette skje på alle nivåer i organisasjonen; på arbeidsplassen, innen tjenesteområdet, på tvers av tjenesteområder og i kommunen som helhet.

Ved å bruke tilgjengelige tall og fakta i denne fasen får alle aktører et felles utgangspunkt for arbeidet. Temaet må settes på dagsordenen på ulike arenaer i kommunen. Dette kan for eksempel være leder- og personalgrupper på avdelingsnivå, vernelinjen, møter med og blant tillitsvalgte, og på ulike politiske arenaer. Det er også viktig at man har arenaer hvor man samler flere grupper. De sentrale partene har tidligere utarbeidet veilederne «Det store heltidsvalget – en veileder folokalt

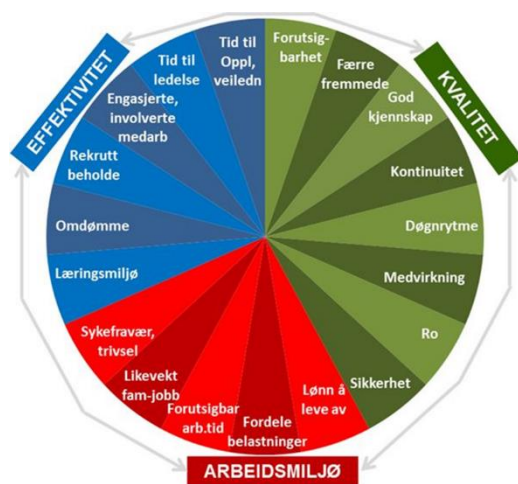
arbeid med heltidskultur» og «Sammen om lokale retningslinjer for Heltidskultur» som også omtaler det lokale partssamarbeidet.¹

Til diskusjon

Hvilke arenaer eller møteplasser skal vi bruke for å få felles innsikt?

Hvem skal involveres og på hvilken måte?

Det er viktig at partene sammen danner seg et felles bilde av nåsituasjonen. Dette gir mulighet til å diskutere og analysere hvilke konsekvenser dagens organisering har for kvaliteten, arbeidsmiljøet og effektiviteten i tjenesten. Til hjelp i dette kan man for eksempel bruke gevinsthjulet utviklet av Fafo (se figur 1). Hjulet viser at heltidskultur har positive gevinster både for arbeidsgiver, arbeidstaker og ikke minst brukerne av tjenestene.



Til diskusjon:

Hvilken kunnskap har vi som kan bidra til å belyse de ulike elementene i hjulet?

Kvalitet

Arbeidsmiljø

Effektivitet

Hva vet vi om dagens situasjon og hva er ønsket framtidig situasjon ? For eksempel:

- Kvaliteten og sikkerheten i tjenestetilbudet?
- Vår mulighet til å utvikle gode fagmiljøer, forutsigbarhet og arbeidsmiljø?
- Ansattes mulighet for å få brukt og utviklet kompetansen sin?
- Hvor mange ansatte har den enkelte leder ansvaret for?

¹ <https://www.ks.no/fagomrader/arbeidsgiverpolitikk/partssamarbeid-om-heltid/aktuelle-veiledere-og-verktoy/>

Når partene lokalt har kommet frem til en felles erkjennelse av deltidskulturens konsekvenser i egen virksomhet, og det er enighet om behovet for endring, må det utvikles mål og delmål som gir retning for utviklingsarbeidet. For å sikre at det er mulig å følge utviklingen, må lokale parter diskutere relevante mål og indikatorer.

Til diskusjon:

Hvordan kan vi se om vi er på vei mot en heltidskultur hos oss?

Kan vi sette et mål for når vi har en heltidskultur?

Hvordan kan vi måle ønsket utvikling?

Hvordan skal vi kommunisere mål og utvikling?

Del 2. Nærmere om datakilder

Hva kan være viktige kilder og tall å følge med på?

Den nasjonale PAI statistikken kan brukes for å identifisere hovedutfordringene på et overordnet nivå. De nasjonale og kommunale tallene gjør det mulig å følge utviklingen, og sammenligne seg med andre kommuner, regioner og hele landet.

Når lokale parter beslutter å sette i verk prosesser som skal fremme heltidskultur, er det imidlertid behov for dypere innsikt for å kunne identifisere hvordan situasjonen er i den enkelt virksomhet. Da anbefales det å se nærmere på lokale tall og statistikker. Anbefalte indikatorer vil bli beskrevet senere i dette dokumentet.

Tabell: oversikt over tilgjengelige data på ulike nivå

	NIVÅ	PAI statistikken	Lokale statistikker*
1	Nasjonalt nivå	X	
2	Fylkes nivå	X	
3	Kommunenivå	X	X
4	Sektornivå	X	X
5	Tjenestenivå	X	X
6	Avdelingsnivå		X


*hentes ut av egne lokale personal-, lønns- og bemanningssystemer.



1) KS/PAI²

Vi anbefaler at heltidskulturarbeidet lokalt bruker tallgrunnlag fra den nasjonale statistikken PAI i oppstarten for å få en oversikt over utfordringsbildet. De lokale parter oppfordres til å se etter mønstre feks: Er det sektorer og tjenester som har større utfordringer enn andre?

Videre vil den nasjonale statistikken kombinert med innsikt i lokale forhold gi grunnlag for å vurdere hvilken del av organisasjonen som skal prioriteres i utviklingsarbeidet. Det ligger en egen side med statistikk om heltid på ks.no. <https://www.ks.no/fagomrader/statistikk-og-analyse/statistikk-om-heltid--deltid/>

Relevante nøkkeltall/indikatorer som kan hentes fra PAI:

Under er en oversikt over nøkkeltall/indikatorer som kan bestilles fra PAI-registeret (tabell 1). Indikatorene under merket med  kan bestilles av PAI mot en kostnad³. Vi anbefaler å følge med på tall for både ansatte og stillinger. Det er utviklet statistikk som viser utvikling av disse indikatorene over siste 5 år. Merk at en ansatt kan ha flere stillinger. Øvrige indikatorer eller andre uttrekk kan bestilles. Det må da påregnes en ekstra utviklingskostnad for dette.

Kategorier PAI	Nøkkeltall/indikatorer	Nivå	Beskrivelse
Ansattprofil 	Andel heltid- og deltidsansatte Fordelingen av ansatte i ulike stillingsstørrelseskategorier Gjennomsnittlig stillingsstørrelse	Nasjonalt, regionalt/fylke, kommune, ulike sektorer, ulike tjenesteområder, ukentlig arbeidstid	Ansatte i 100 % og ansatte i mindre enn 99,9 % 100 %, 99,9 – 80 %, 79,9 – 50 %, 49,9 – 30 % og mindre enn 29,9 %
Stillingsprofil 	Andel heltid- og deltidsstillinger Fordelingen av stillinger i ulike stillingsstørrelseskategorier Gjennomsnittlig stillingsstørrelse	Nasjonalt, regionalt/fylke, kommune, ulike sektorer, ulike tjenesteområder, ukentlig arbeidstid	Stillinger i 100 % og stillinger i mindre enn 99,9 % 100 %, 99,9 – 80 %, 79,9 – 50 %, 49,9 – 30 % og mindre enn 29,9 %
Kompetanseprofil ansatte	Andel ansatte med ulike typer høyere utdanning Andel ansatte med ulike typer fagbrev Andel ansatte uten relevant utdanning	Nasjonalt, regionalt/fylke, kommune, ulike sektorer, ulike tjenesteområder, ukentlig arbeidstid	Kategorisering av ulike stillingskoder.

² KS samler inn lønns- og personaldata for ansatte i fylkeskommuner, kommuner og virksomheter som er en del av KS' forhandlingsområde. Data for Oslo kommune blir også samlet inn. Datainformasjonen samles i en egen database som kalles PAI-registeret, der PAI står for personaladministrativt informasjonssystem (<http://www.ks.no/pai>).

³ 5400 kr eks mva i 2019

Kompetanseprofil stillinger	Andel ansatte med ulike typer høyere utdanning Andel ansatte med ulike typer fagbrev Andel ansatte uten relevant utdanning	Nasjonalt, regionalt/fylke, kommune, ulike sektorer, ulike tjenesteområder, ukentlig arbeidstid	Kategorisering av ulike stillingskoder.
Avgangsaldersprofil	Andel heltid/deltid Fordelingene i de ulike stillingsstørrelsesgruppene Gjennomsnittlig stillingsstørrelse	Nasjonalt, regionalt/fylke, kommune, ulike sektorer, ulike tjenesteområder, ukentlig arbeidstid	
Nyansatteprofil	Andel heltid/deltid Fordelingene i de ulike stillingsstørrelsesgruppene Gjennomsnittlig stillingsstørrelse	Nasjonalt, regionalt/fylke, kommune, ulike sektorer, ulike tjenesteområder, ukentlig arbeidstid	

Stillingsutlysninger

Både Norsk Sykepleierforbund og Fagforbundet monitorerer heltids- og deltidsandelen i stillingsutlysninger for sine yrkesgrupper i pleie- og omsorgssektoren. På henholdsvis NSF⁴ og Fagforbundet⁵ sine nettsider kan lokale parter finne disse tallene for sin kommune.

Virksomhetsvise indikatorer

For å få et nødvendig grunnlag for vurdering av dagens situasjon er det også behov for innsikt i nøkkeltall for hvert arbeidssted.

Det bør gjøres en vurdering av bemanningsplaner opp mot variasjoner i pasientbelegg og pasientens/brukerens behov. Dersom kartleggingene viser at det over tid er et misforhold mellom aktiviteter, behov og faktisk bemanning, bør det gjøres en ny vurdering av organiseringen og dimensjoneringen av bemanning i virksomheten. Det bør også gjøres en kartlegging av sykefravær, f. eks. de siste fire år. Videre bør omfanget av overtid og vikarbruk kartlegges. Avviksmeldinger vil også kunne være en kilde til informasjon.

Det er viktig å ha oversikt over forholdet mellom den planlagte og faktiske bruken av kompetanse og bemanning, og synliggjøre hvilken kvalitet og kontinuitet det er i tjenestene til enhver tid. Dette brukes i neste omgang som grunnlag for refleksjon over hvilke konsekvenser dagens praksis har for kvaliteten, arbeidsmiljøet og effektiviteten i tjenestetilbudet og om eventuelle behov for endringer i organiseringen av arbeidet.

Her anbefaler vi at lokale parter (ledere, tillitsvalgte og verneombudene) på den enkelte arbeidsplass/avdeling deltar i kartleggingsarbeidet.

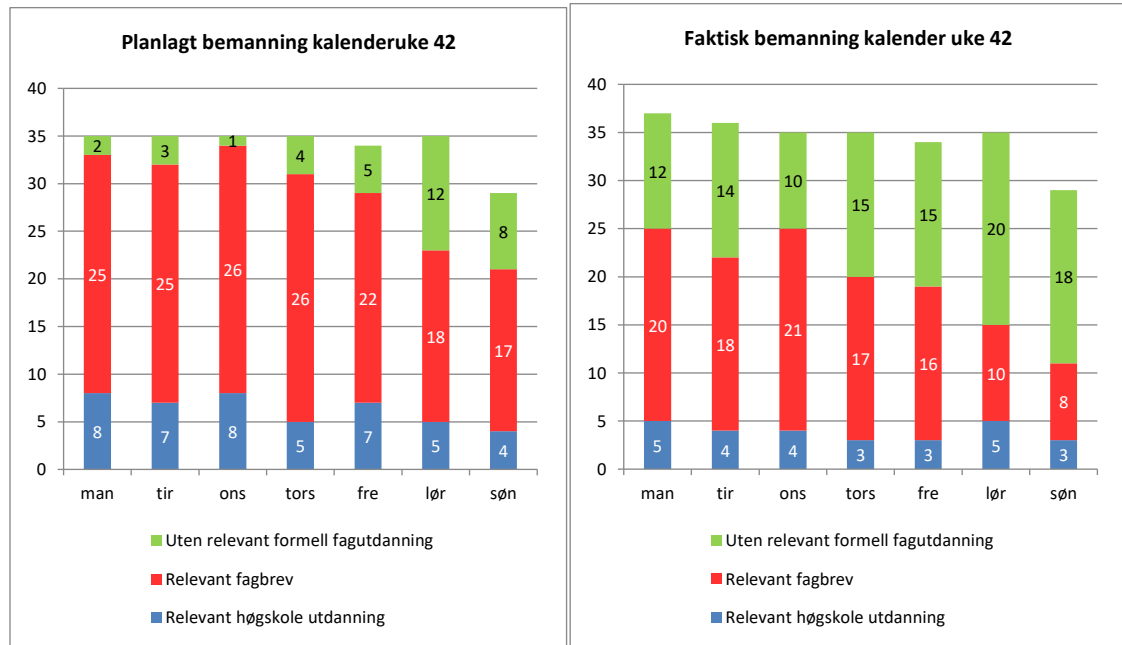
Sentrale parter anbefaler at man lokalt starter med å kartlegge planlagt og faktisk kompetansesammensetting på utvalgte uker.

⁴ <https://www.nsf.no/heltidsbarometer>

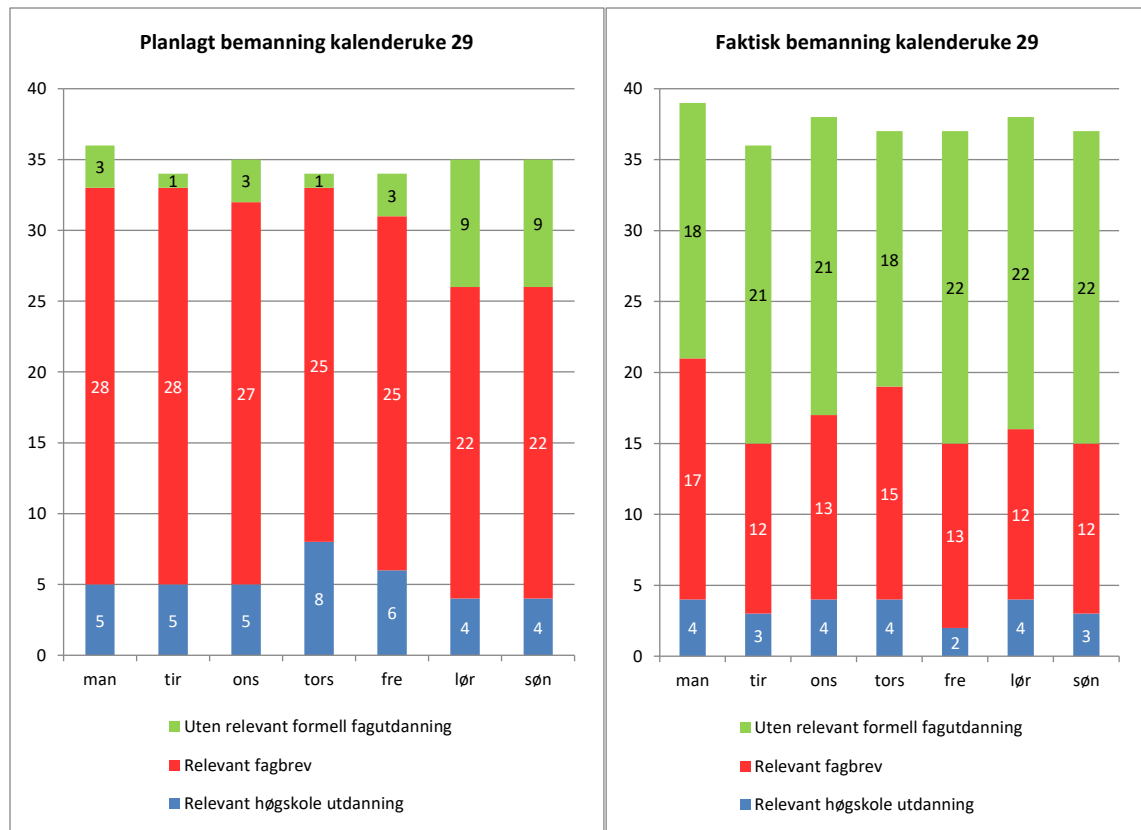
⁵ <https://www.fagforbundet.no/rettigheter-i-arbeidslivet/heltid/deltidslista/>

Eksempel

Figurene under illustrerer gapet mellom planlagt og faktisk kompetansesammensetting på et sykehjem i en mellomstor kommune.



Figur 1 Her er et eksempel på planlagt og faktisk kompetansesammensetting i kalenderuke 42 2018 i et sykehjem i en middels stor kommune.



Figur 2 viser planlagt og faktisk kompetansesammensetting i samme sykehjem i kalenderuke 29 under ferieavviklingen samme år.

Til diskusjon:

- Hvordan er forholdet mellom planlagt og faktisk kompetansesammensetting i bemanningen hos oss?
- Hvilke konsekvenser får et gap mellom planlagt kompetanse og faktisk kompetanse for kvaliteten, kontinuiteten og pasientsikkerheten hos oss?
- Hvordan vil dette påvirke planleggingen av framtidige bemanningsløsninger/ utarbeidelse av ny turnus?
- Hva må vi ta høyde for i planleggingen for å sikre at vi har tilstrekkelig kompetanse, kapasitet og kontinuitet på vakt til enhver tid?

Tabell 2 : Anbefalte nøkkeltall hentet fra egne systemer

Kategorier LOKALE DATASETT	Nøkkelindikatorer	Beskrivelse	PAI	Lokale datakilder
Ansatt- og stillingsprofil <ul style="list-style-type: none"> • faste stillinger • midlertidige stillinger • tilkallingsvikarer 	Andel heltid- og deltid Fordelingen i ulike stillingsstørrelseskategorier Gjennomsnittlig stillingsstørrelse	Ansatte i 100 % og ansatte i mindre enn 99,9 % 100 %, 99,9 – 80 %, 79,9 – 50 %, 49,9 – 30 % og mindre enn 29,9 %		
Kompetanseprofil stillinger/ansatte <ul style="list-style-type: none"> • faste stillinger • midlertidige stillinger • tilkallingsvikarer 	Andel/antall med relevant høyere utdanning Andel/antall med relevant fagbrev Andel/antall uten relevant utdanning	Styringsdata som sier noe om relevant utdanning i forhold til tjenesten som skal leveres.		
Avgangsalderprofil ansatte/stillinger <ul style="list-style-type: none"> • relevant høyere utdanning • relevant fagbrev • uten relevant utdanning 	Andel heltid/deltid Fordelingene i de ulike stillingsstørrelsesgruppene Gjennomsnittlig stillingsstørrelse			
Nyansatteprofil ansatte/stillinger <ul style="list-style-type: none"> • relevant høyere utdanning • relevant fagbrev • uten relevant utdanning 	Andel heltid/deltid Fordelingene i de ulike stillingsstørrelsesgruppene Gjennomsnittlig stillingsstørrelse			
Helgetimeprofil ansatte/stillinger <ul style="list-style-type: none"> • relevant høyere utdanning • relevant fagbrev • uten relevant utdanning 	Antall helgetimer planlagt pr år pr ansatt Antall helgetimer faktisk pr år (inkluderer også timer jobbet som merarbeid)			
Innleieprofil	Innleide timer til å dekke ulike type årsaker til fravær i bemanning eller ekstra behov hos tjenestemottaker	Ferieavvikling, sykefravær, vakante stillinger, permisjoner m.m.		
Kontinuitetsprofil	Planlagt opp mot faktisk kompetanse ukedager og helg Planlagt kontra faktisk gjennomsnittlig stillingsstørrelse	Her er vi ute etter å ta brukerens/tjenestemottakerens perspektiv. Hvilken kontinuitet møter han/hun og deres pårørende/nærmeste faktisk i våre tjenester?		

	<p>Turnover i vakter i løpet av ett år og forskjell mellom ukedager og helg.</p> <p>Turnover i antall ansatte uavhengig av tilsetningsforhold.</p> <p>Sykefravær</p> <p>Andel vakante stillinger, hvilken gjennomsnittlig stillingsstørrelse de har og andel/antall innleide timer/årsverk i vakante stillinger</p> <p>Krav etter AML § 14-4a og AML § 14-9, utviklingen siste 5 år etter kompetansenivå</p> <p>Antall ansatte innom brukeren</p> <p>Vikarbruk</p> <p>Overtid</p> <p>Forskjøvet arbeidstid</p>			
Administrasjonsprofil	Hvor mye tid brukes til å skaffe vikarer/dekke opp ledige vakter.	Her er vi ute etter å synliggjøre de indirekte kostnadene med å administrere arbeidstidsordningen.		

Veien videre – behov for endring

Det er opp til hver kommune å vurdere hvilke nøkkeltall som er mest relevant. Målet med å dykke ned i tallene er å skape en felles forståelse av tallgrunnlaget som kan bidra til å fremme utvikling av heltidskultur – og igjen gi bedre effektivitet, arbeidsmiljø og kvalitet i tjenesten.

