

21. November 2020



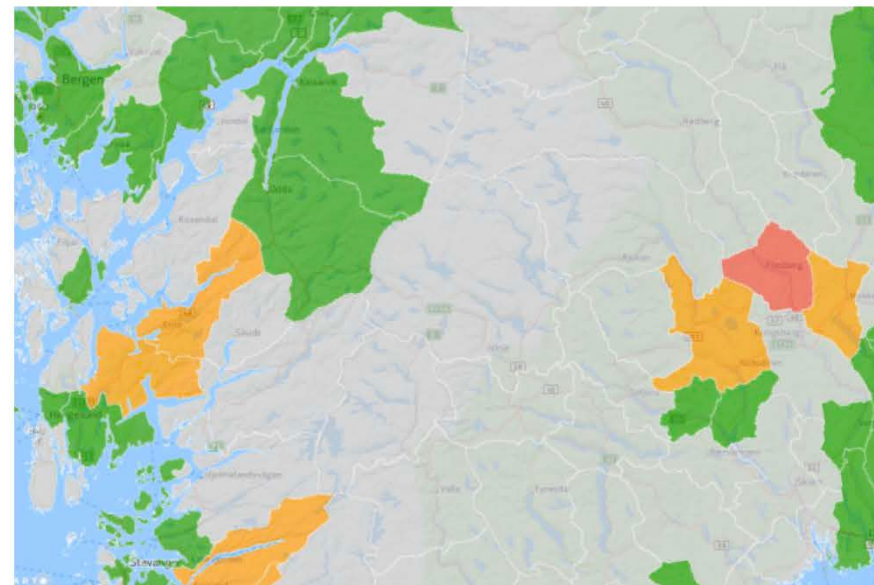
Seniorrådgiver Hildegunn Andreassen, 481 13 681



Vi leverer konsulenttjenester til kommuner, fylkeskommuner og kommunale bedrifter

Skap den nye kommunen

KS-Konsulent tilbyr rådgivningstjenester til sammenslåingskommuner. Vi tror at bygging av felles kultur skjer gjennom gode arbeidsprosesser og bred involvering både på politisk og administrativt nivå.

[Les mer](#)

Heltidskulturteamet



Fagansvarlig heltidskultur
Hildegunn Andreassen



Heltidskulturreisen i KS-K.....

KS-K jobber med kommuner - enkeltvis og i nettverk av kommuner:

- leder 4 nettverk med regioner
- har 21 aktive oppdrag pr i dag i enkelt kommuner
- Har siden 2015 jobbet med 65 kommuner

Konferanser:

- Regi, innhold og gjennomføring av ulike konferanser
- Foredrag på bestillinger

Bidrar til utvikling av kunnskapsgrunnlaget:

- Forskningsmiljøer
- Deltar i KS sitt strategiarbeid
- Nasjonale parter

Utvikler verktøy, metoder m.m.:

- Utvikler indikatorer – med KS, nasjonale parter, PAI, kommuner....
- Meningsfulle presentasjoner av PAI data i forhold til formålet
- Utvikler digitale analyseverktøy
- Analyse av kompetanse, kapasitet og kontinuitet

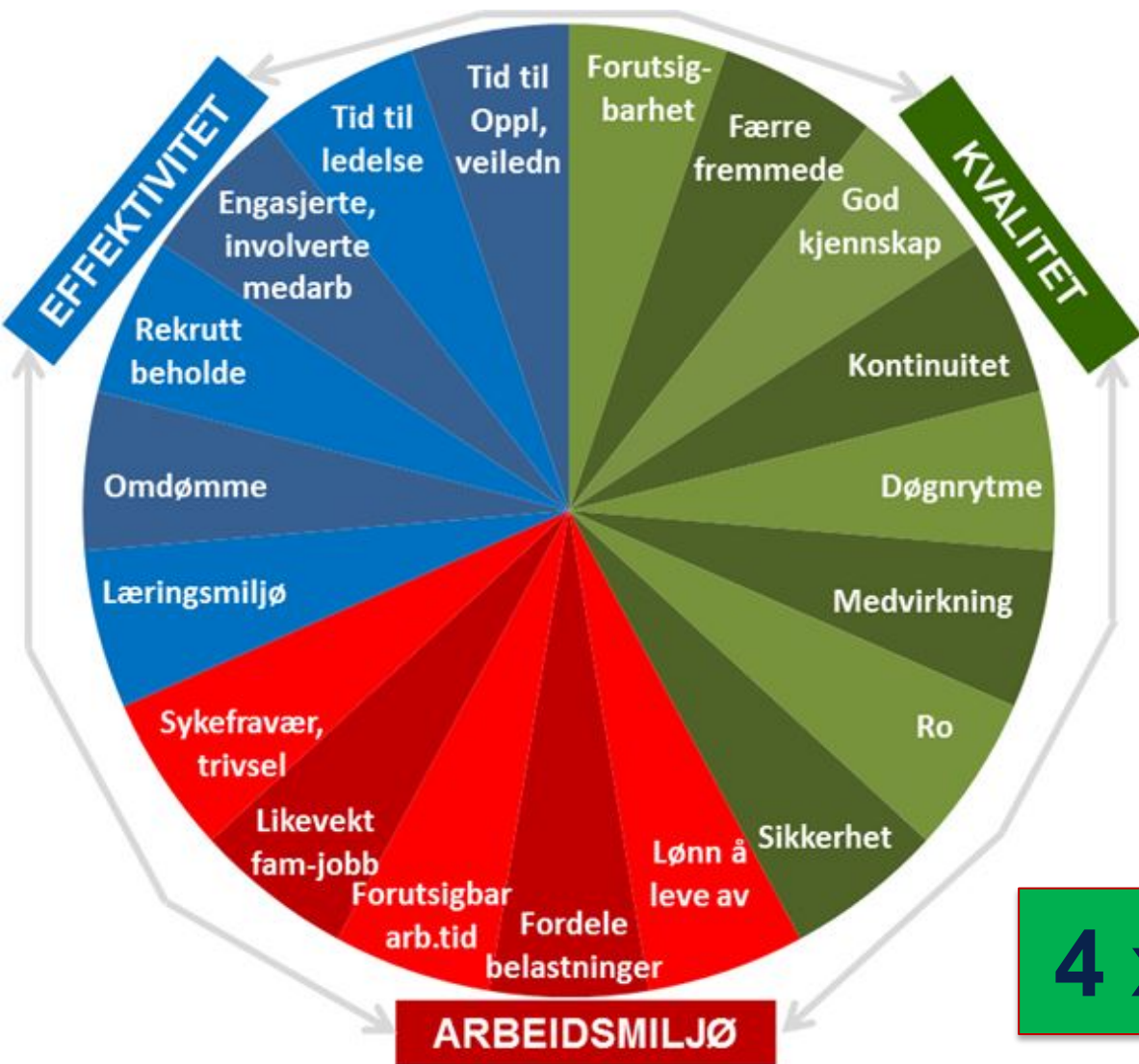
Det å realisere Heltidskultur:

- er et Kvalitetsreformarbeid
- det handler om å realisere ambisjonene, løse samfunnsoppdraget og sikre bærekraft i framtiden
- gjelder hele sektoren og lokalsamfunnet



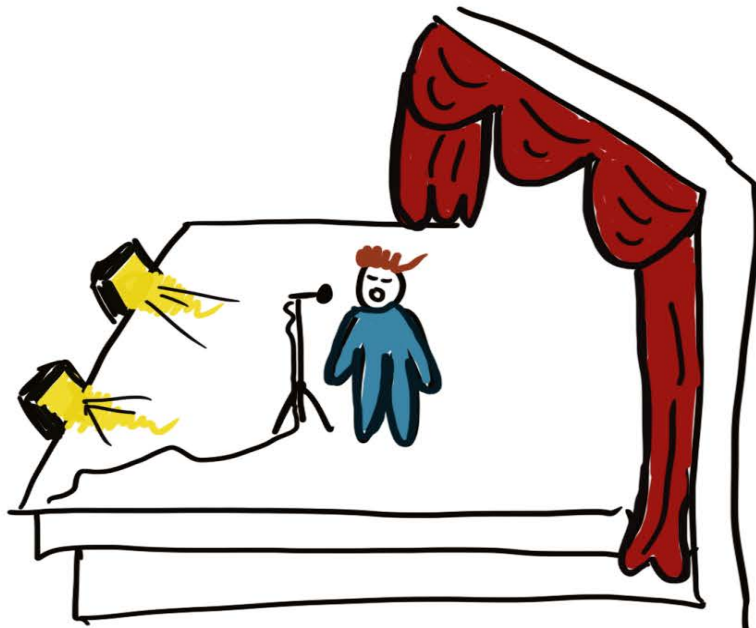
Heltidskultur handler om mennesker





4 x K

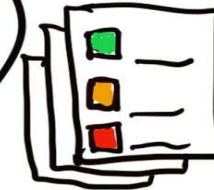




FRONT STAGE



BACK STAGE



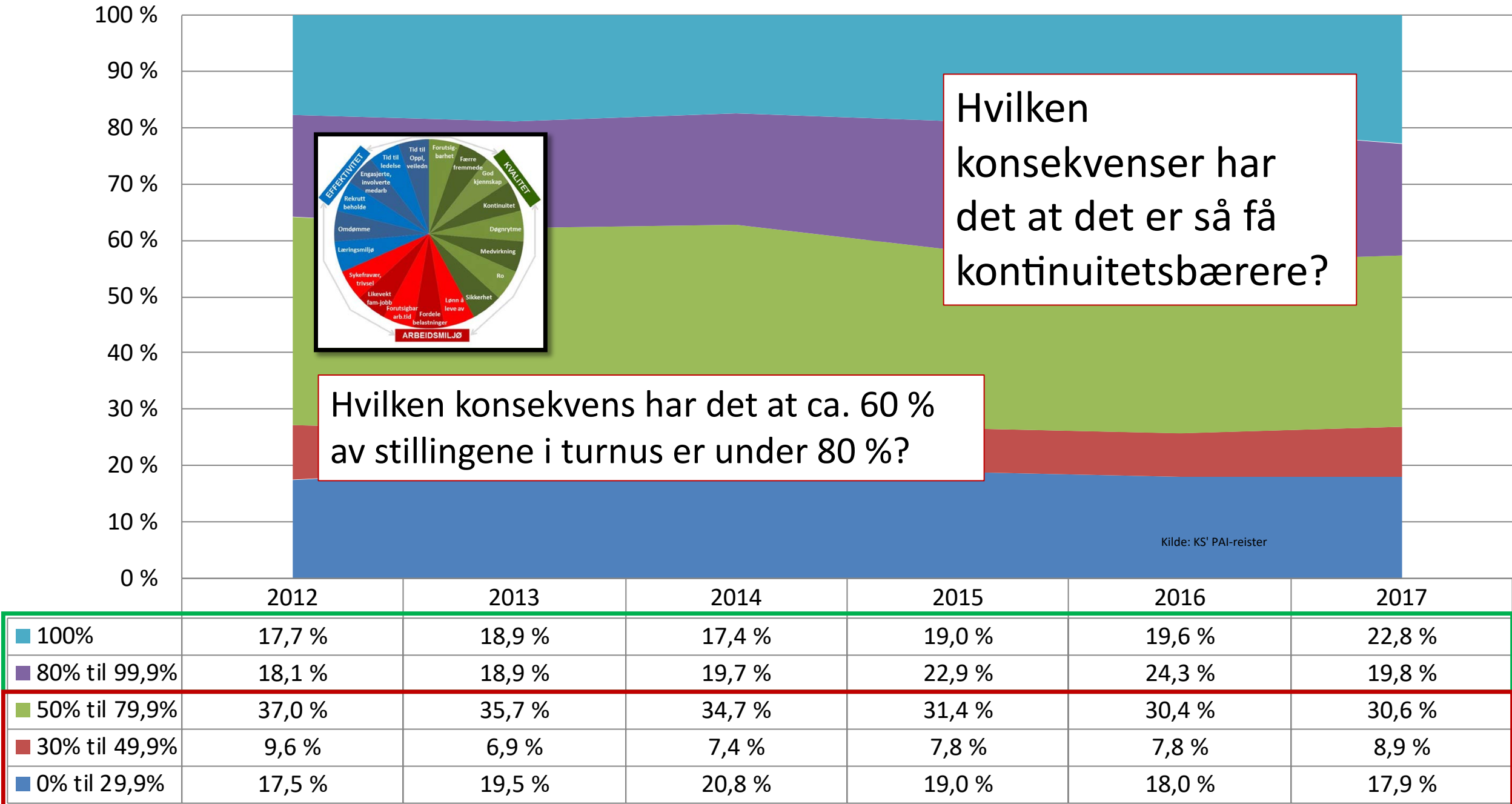
BETWEEN THE
SCENES



Deltidskultur – en trussel mot samfunnsoppdraget og helsefremmende arbeidsmiljøer?



Tabell 1B. Andel ansatte i Helse/omsorg etter stillingsstørrelse i 0001 UTVALGET (Turnus)



Tabell 8.5 Organisasjonskulturer i kommuner og sykehus etter heltidsandeler. 2017

	Heltids- andel fra	Heltids- andel til	Antall kommuner PLO 2017	Nåsituasjonen i turnus kommunesektoren
Kultur med svært omfattende bruk av deltidsansatte	0	20	132	0
Kultur omfattende bruk av deltidsansatte	21	30	203	0
Kultur med svak overvekt av deltids- ansatte	31	40	65	0
Kultur med litt av hvert	41	60	25	4
Kultur med svak overvekt av heltidsansatte	61	70	1	9
Kultur med omfattende bruk av heltidsansatte	71	80	0	5
Kultur med svært omfattende bruk av heltidsansatte	81	100	0	2

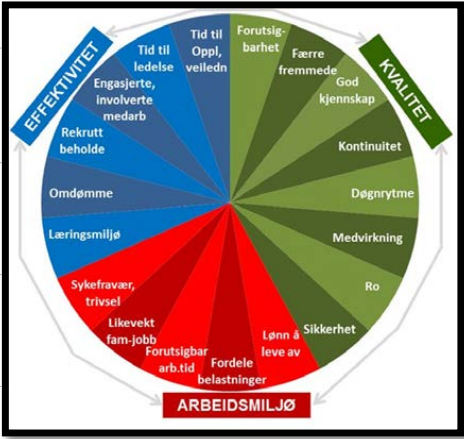
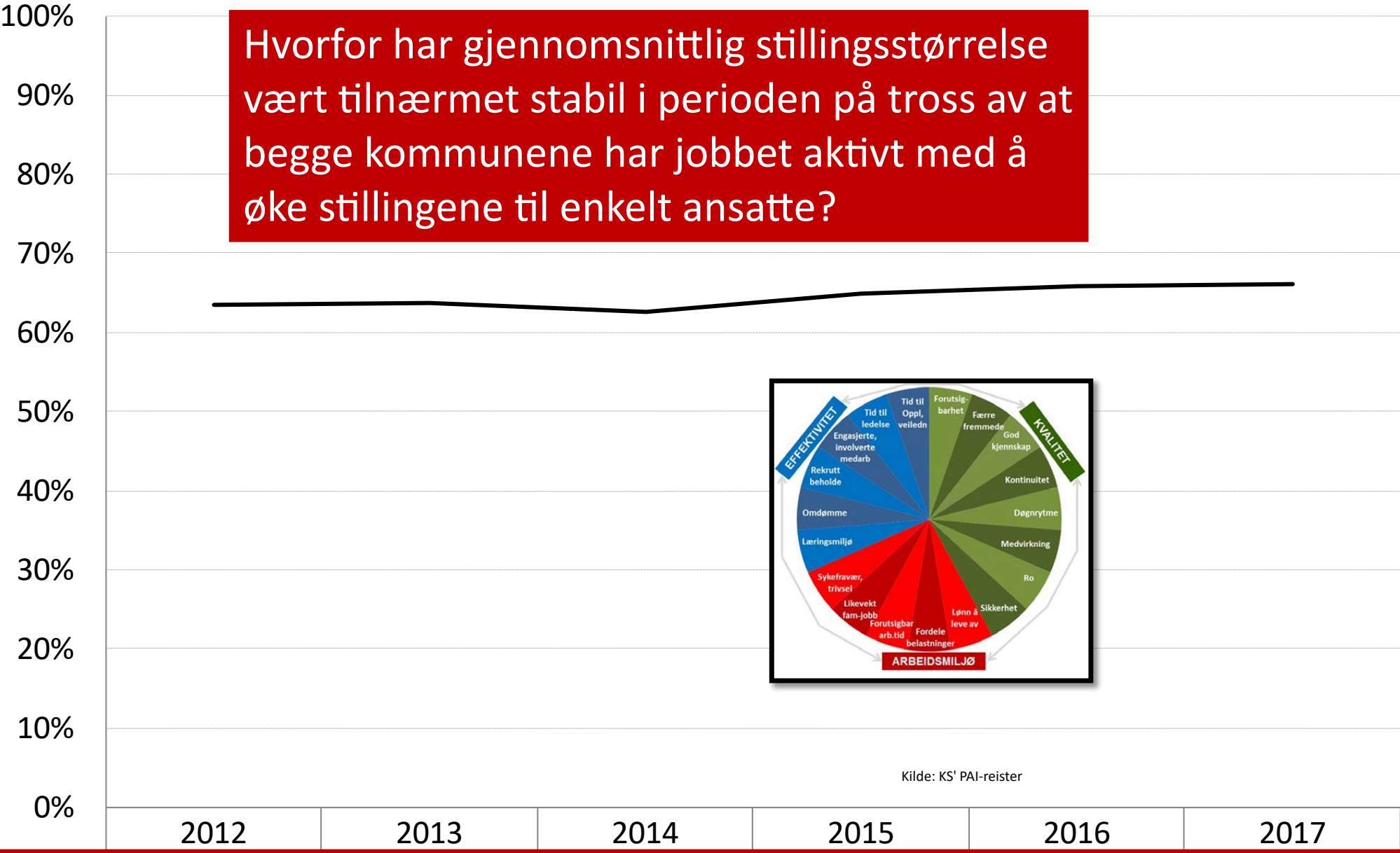


Hva er FREMTIDIG ønsket situasjonen?

Gjennomsnittlig stillingsstørrelse (Fra tabell 1 til 4)

Aksetittel

Hvorfor har gjennomsnittlig stillingsstørrelse vært tilnærmet stabil i perioden på tross av at begge kommunene har jobbet aktivt med å øke stillingene til enkelt ansatte?



Kilde: KS' PAI-reister

—Gj.snitt. Stillingsstørrelse (1)

2012

2013

2014

2015

2016

2017

63,5 %

63,7 %

62,6 %

65,0 %

66,0 %

66,1 %

Tabell 8.6 Organisasjonskulturer i kommuner og sykehus etter gjennomsnittlig stillingsstørrelse. 2017

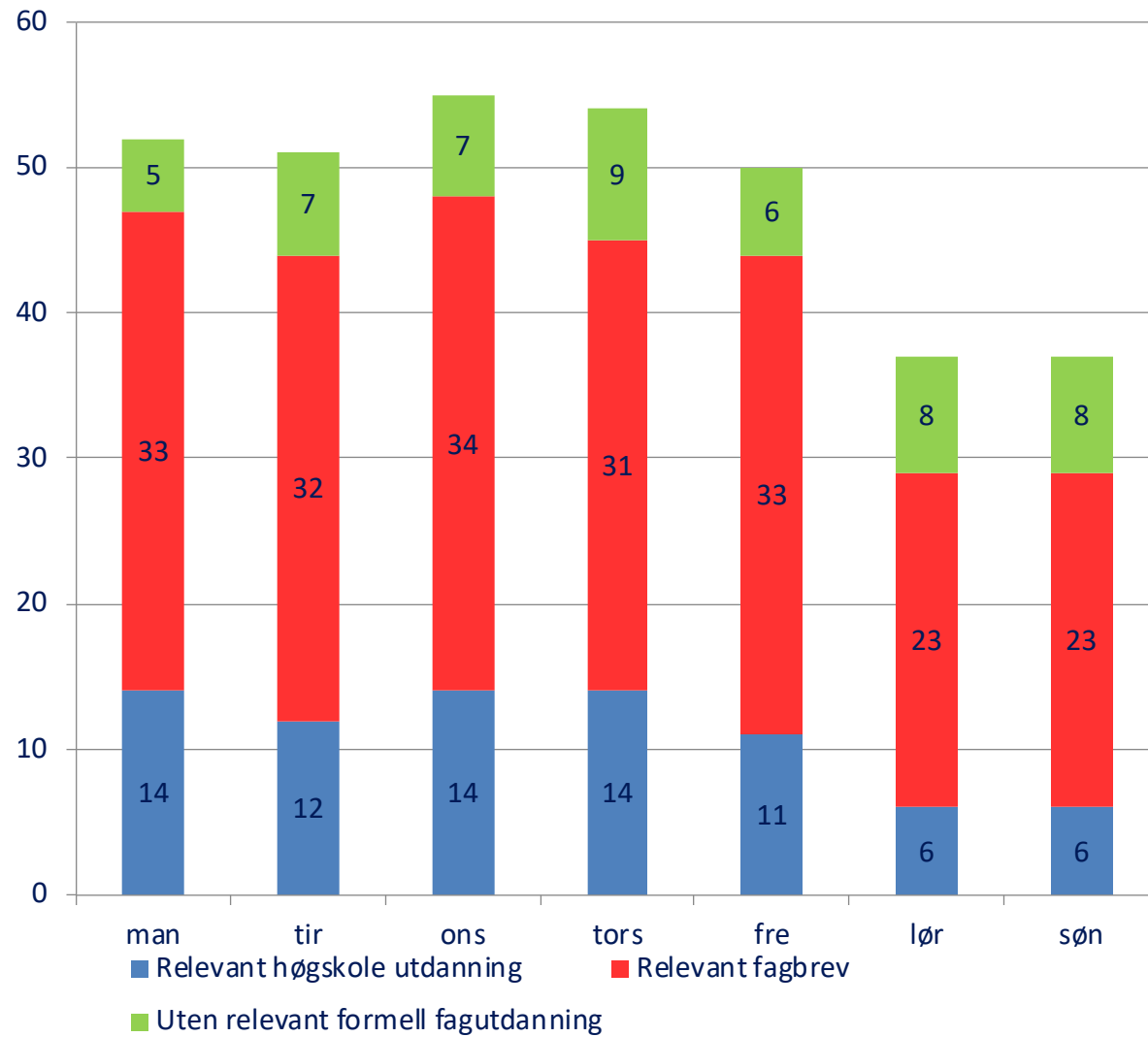
	Gj.sn. stillings- størrelse fra	Gj.sn. stillings- størrelse til	Antall kommuner PLO 2017	Helseforetak (sykehus)
Kultur med svært omfattende bruk av deltidsansatte	0	60	33	
Kultur omfattende bruk av deltidsansatte	61	70	293	0
Kultur med svak overvekt av deltidsansatte	71	75	71	0
Kultur med litt av hvert	76	80	23	0
Kultur med svak overvekt av heltidsansatte	81	85	5	0
Kultur med omfattende bruk av heltidsansatte	86	90	1	13
Kultur med svært omfattende bruk av heltidsansatte	91	100	0	7

Nåsituasjonen i
turnus i
kommunesektoren

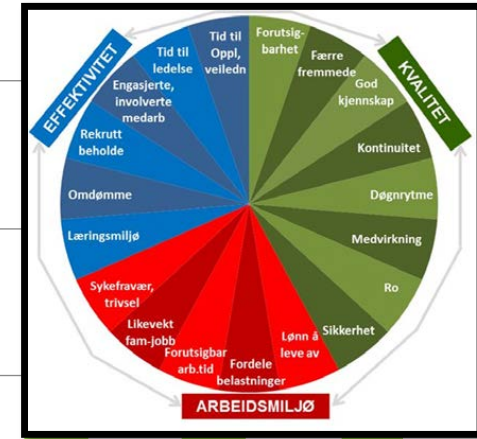
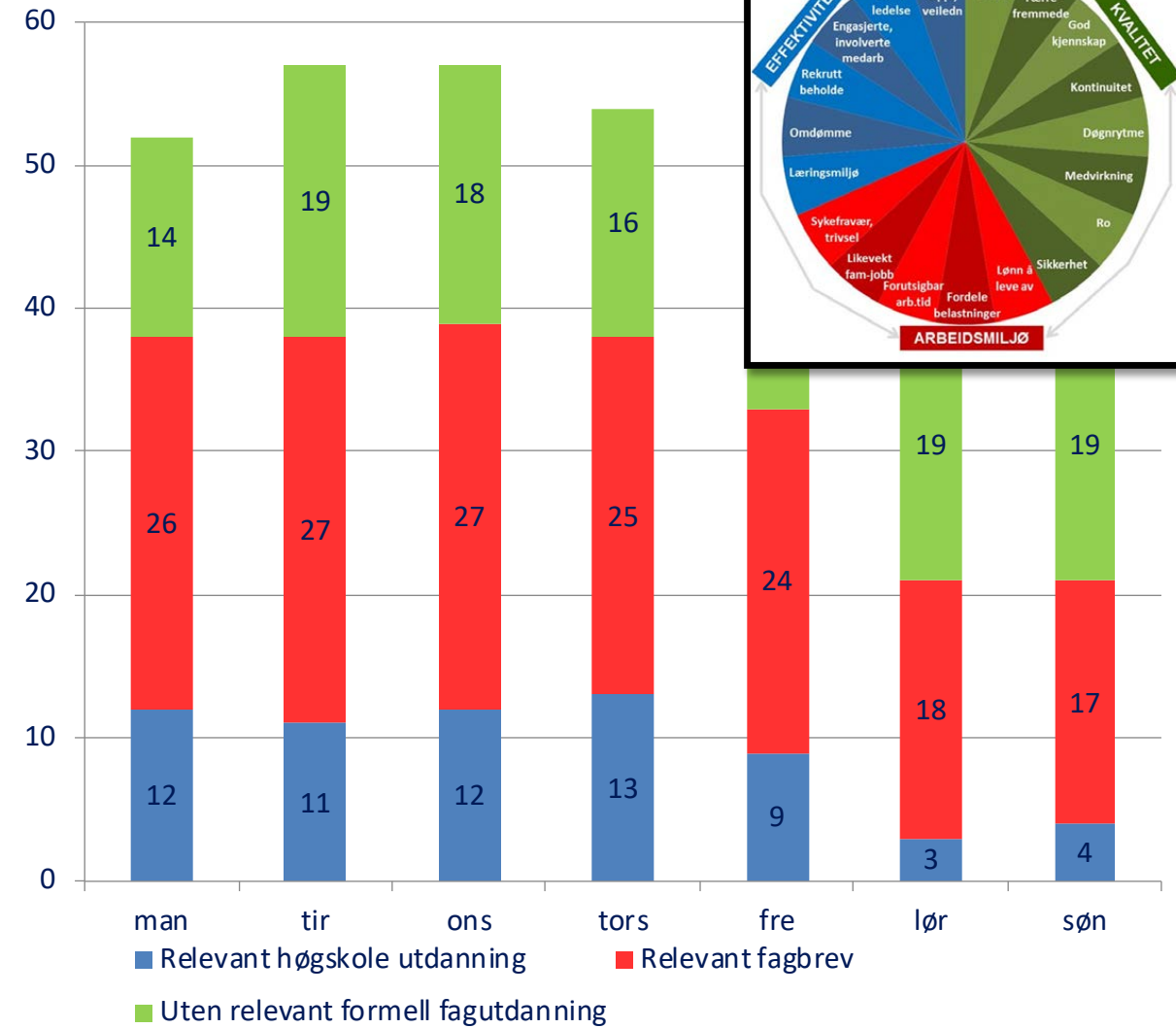
Hva er FREMTIDIG ønsket situasjonen?



Planlagt bemanning turnusuke



Faktisk bemanning kalenderuke: 43/17



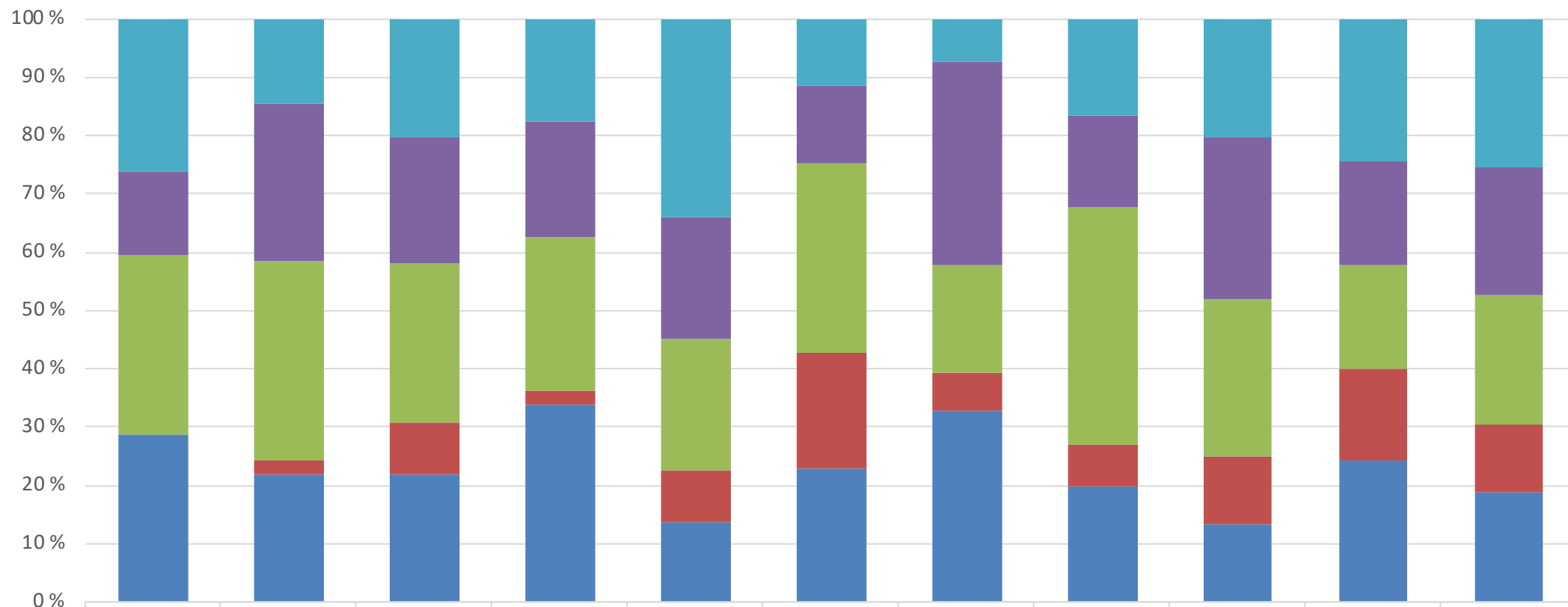
PLANLAGT og FAKTISK – hva er det som påvirker kvaliteten, sikkerheten, arbeidsmiljøet og driften?

Case døgndrift Helse og omsorg i en kommune med ca.
30.000 innbyggere



Stillingsprofilen ansatte + ubesatte stillinger i hver enhet 2018

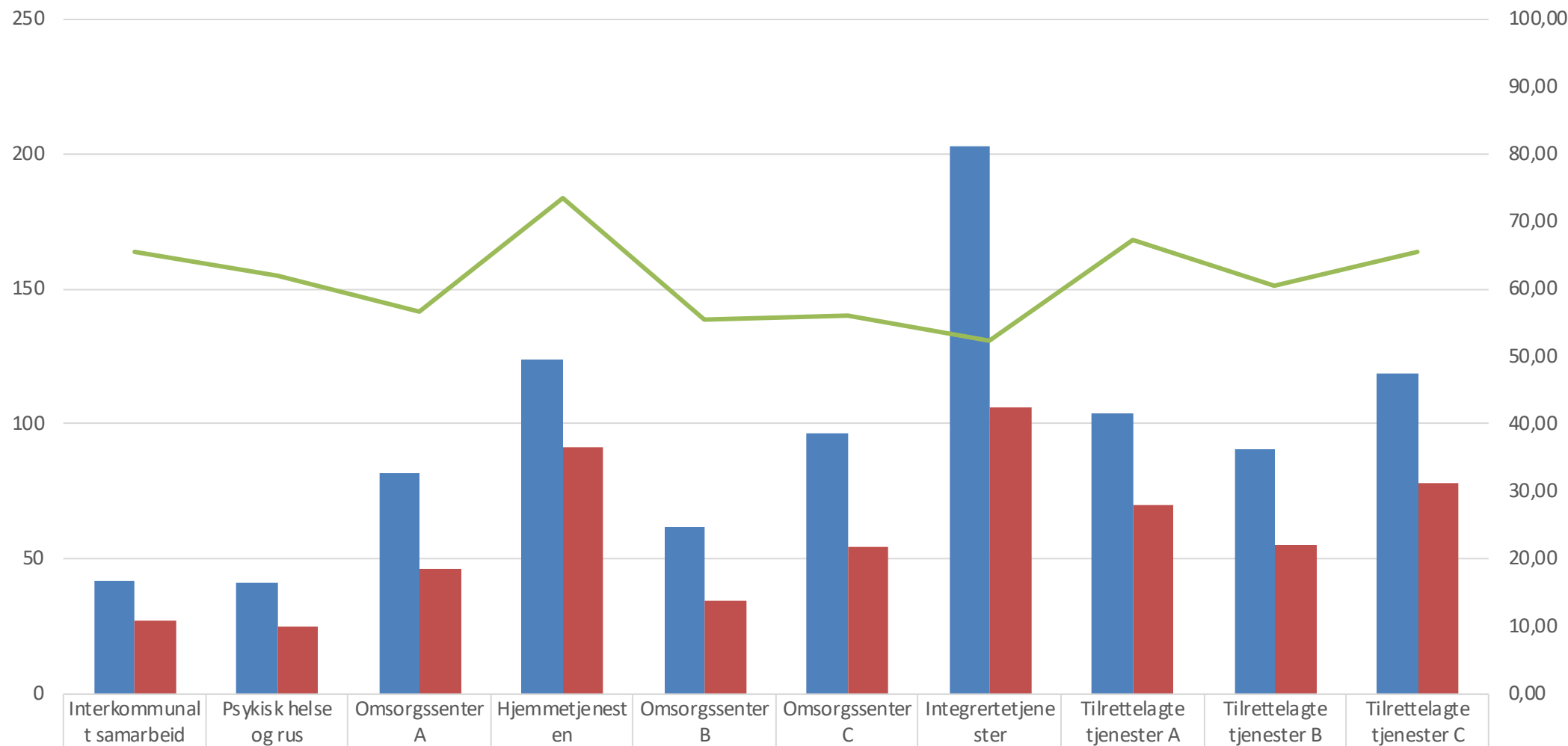
Aksetittel



■ Sommer av Antall stillinger 100	11	6	188	14	42	7	7	28	21	22	30
■ Sommer av Antall stillinger 80 til 99,9	6	11	199	16	26	8	34	27	29	16	26
■ Sommer av Antall stillinger 50 til 79,9	13	14	254	21	28	20	18	70	28	16	26
■ Sommer av Antall stillinger 30 til 49,9	0	1	84	2	11	12	6	12	12	14	14
■ Sommer av Antall stillinger 0 til 29,9	12	9	203	27	17	14	32	34	14	22	22

Antall stillinger, årsverk og gjennomsnittlig stillingsstørrelse planlagt bemanning 2018

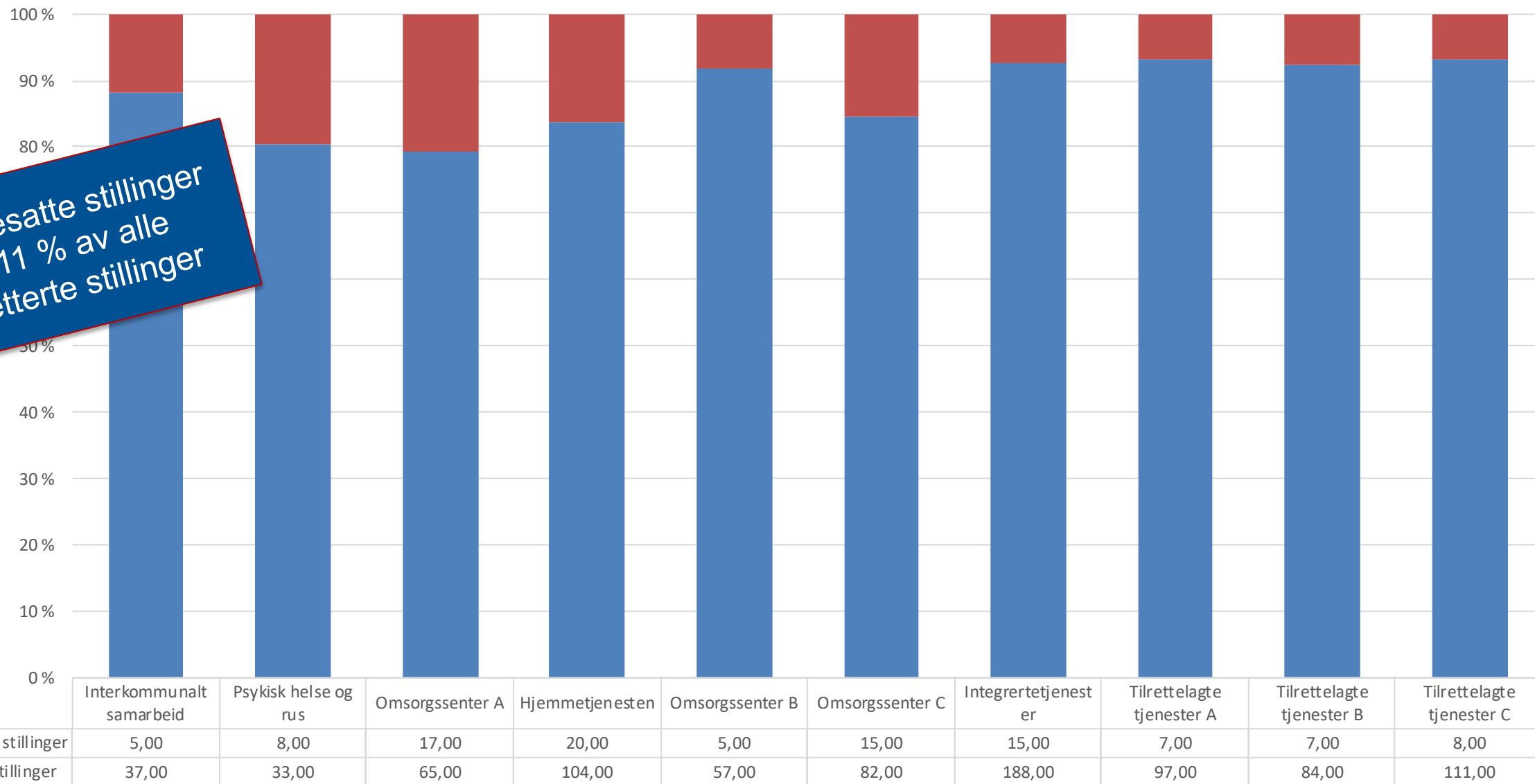
Aksetittel



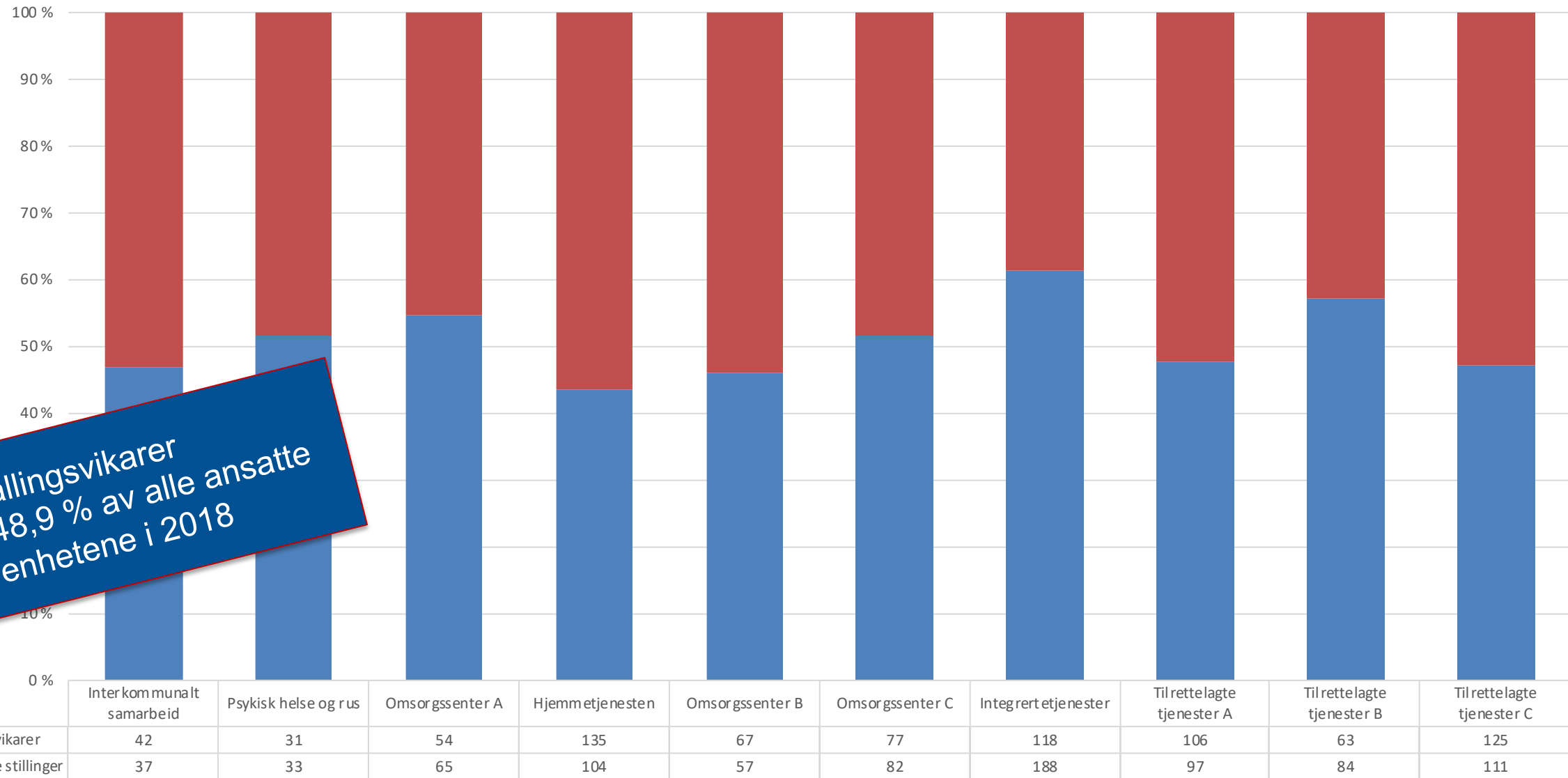
Summer av Stillinger planlagt	42,00	41,00	82,00	124,00	62,00	97,00	203,00	104,00	91,00	119,00
Summer av Årsverk planlagt	27,51	25,38	46,39	91,18	34,50	54,47	106,33	70,09	55,18	78,15
Summer av Gjennomsnittlig planlagt	65,50	61,90	56,57	73,53	55,65	56,15	52,38	67,39	60,64	65,67

Budsjettert bemanning fordelingen av besatte og ubesatte stillinger i planlagt for bemanning 2018

- Aksetittel
- 107 ubesatte stillinger
 - Utgjør 11 % av alle budsjetterte stillinger



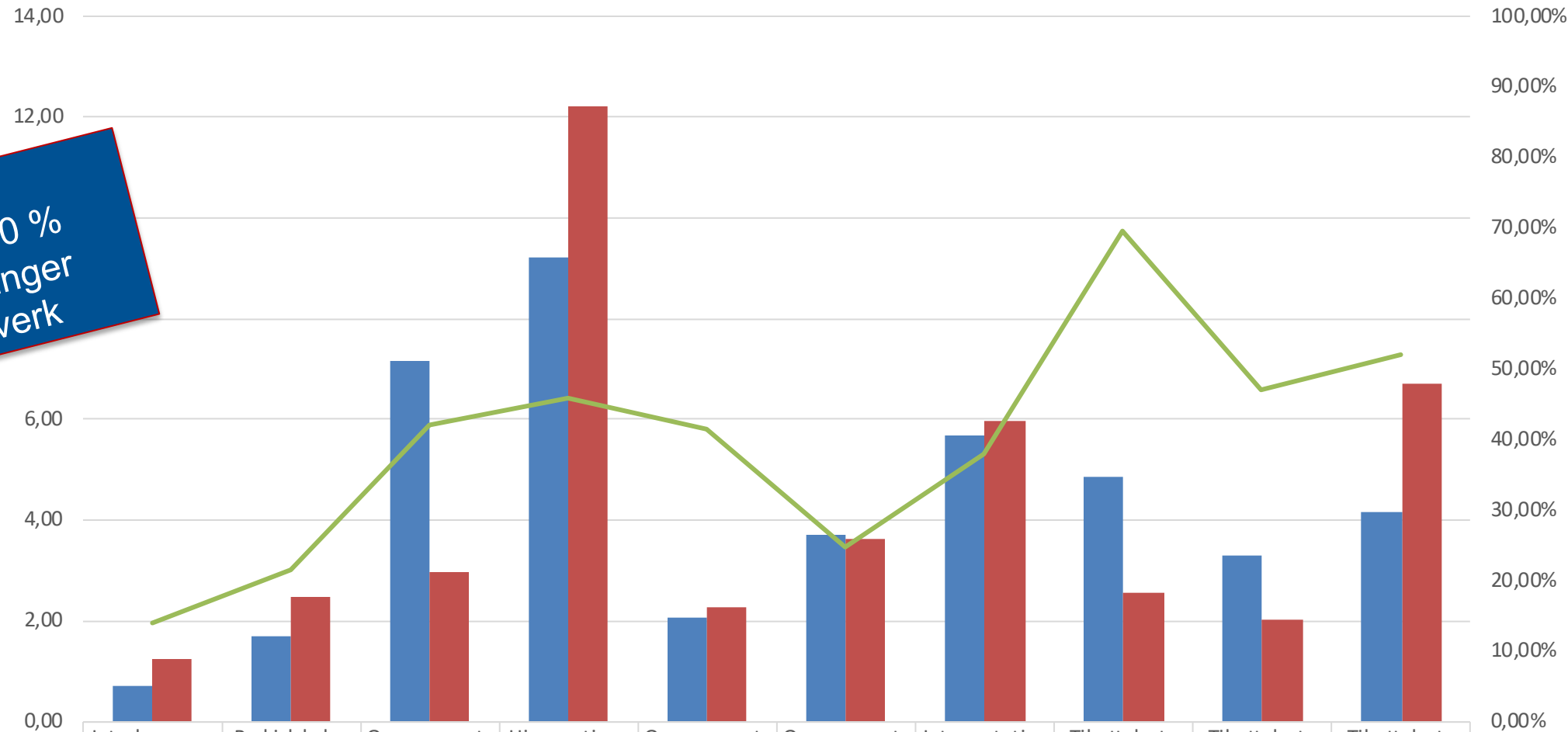
Totalt antall ansatte i besatte stillinger og tilkallingsvikarer 2018



Status antall stillinger, årsverk og gj.snitt % for ubesatte stillinger i de ulike enhetene på budsjetteringstidspunktet 2018

Aksetittel

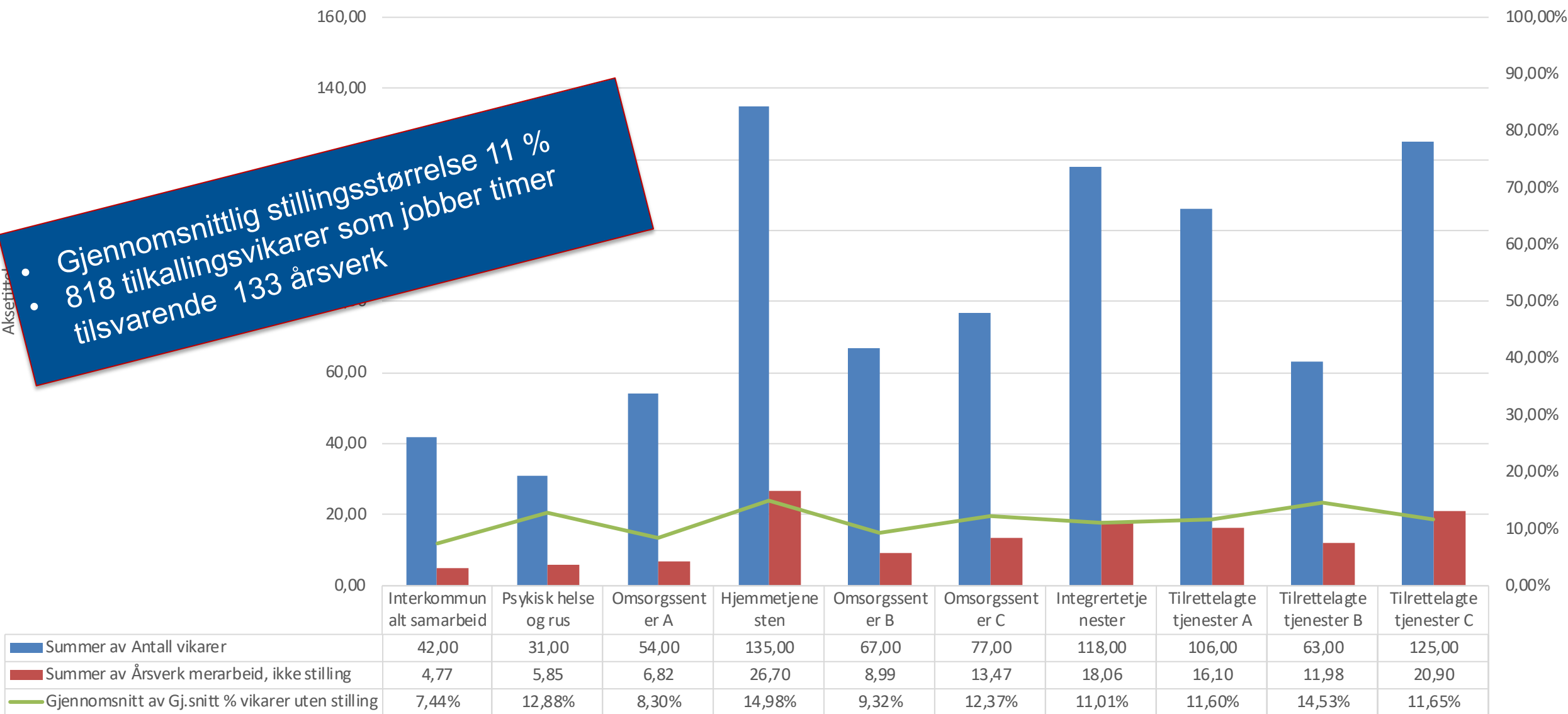
• Gjennomsnittlig stillingsstørrelse 40 %
• 107 ubesatte stillinger fordelt på 42 årsverk



Summer av Ubesatte årsverk	0,70	1,72	7,16	9,20	2,08	3,73	5,68	4,87	3,29	4,17
Summer av VA - Vakanst vakt	1,24	2,49	2,96	12,22	2,27	3,65	5,99	2,57	2,01	6,70
Gjennomsnitt av Gj.snitt % ubesatte stillinger	14,00%	21,50%	42,12%	46,00%	41,60%	24,87%	37,87%	69,57%	47,00%	52,13%

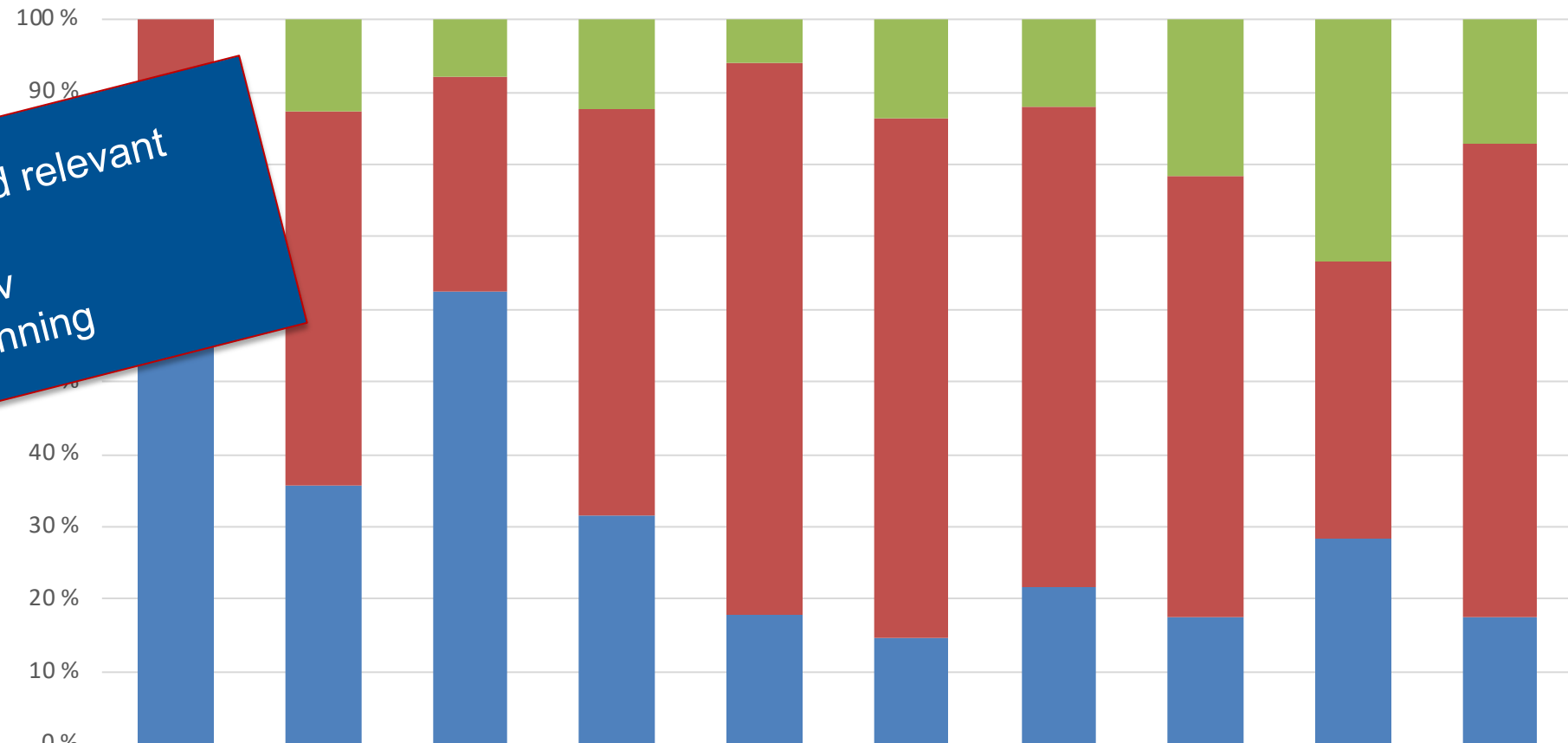
Status antall tilkallingsvikarer, hvor mange årsverk de jobbet og gj.snitt % i de ulike enhetene 2018

• Gjennomsnittlig stillingsstørrelse 11 %
 • 818 tilkallingsvikarer som jobber timer
 tilsvarende 133 årsverk



Kompetanseprofil planlagte årsverk i de ulike enhetene 2018

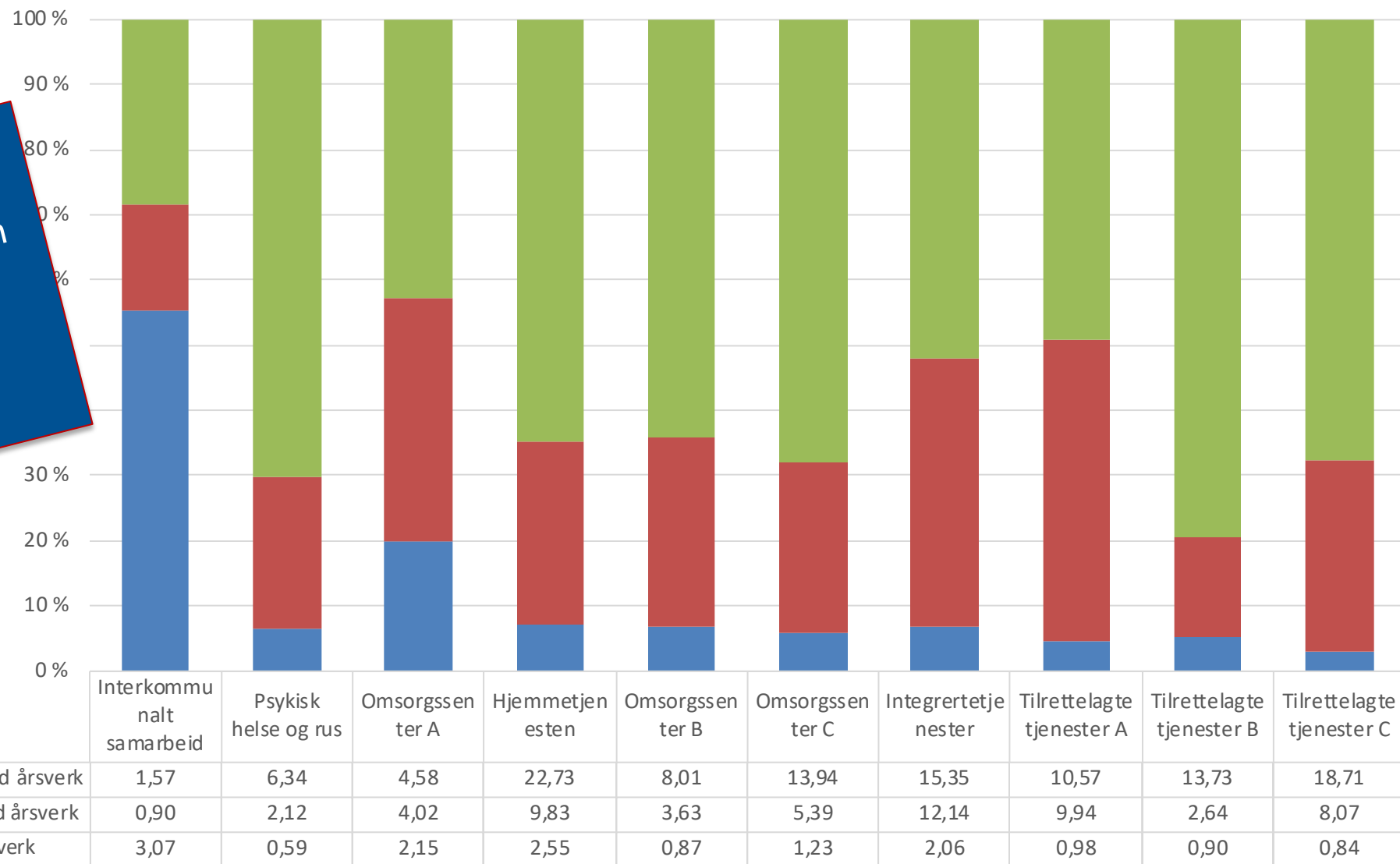
- Aksetittel
- 540 årsverk
 - 28 % av årsverkene og med relevant høyere utdanning
 - 57 % med relevant fagbrev
 - 15 % er uten formell utdanning



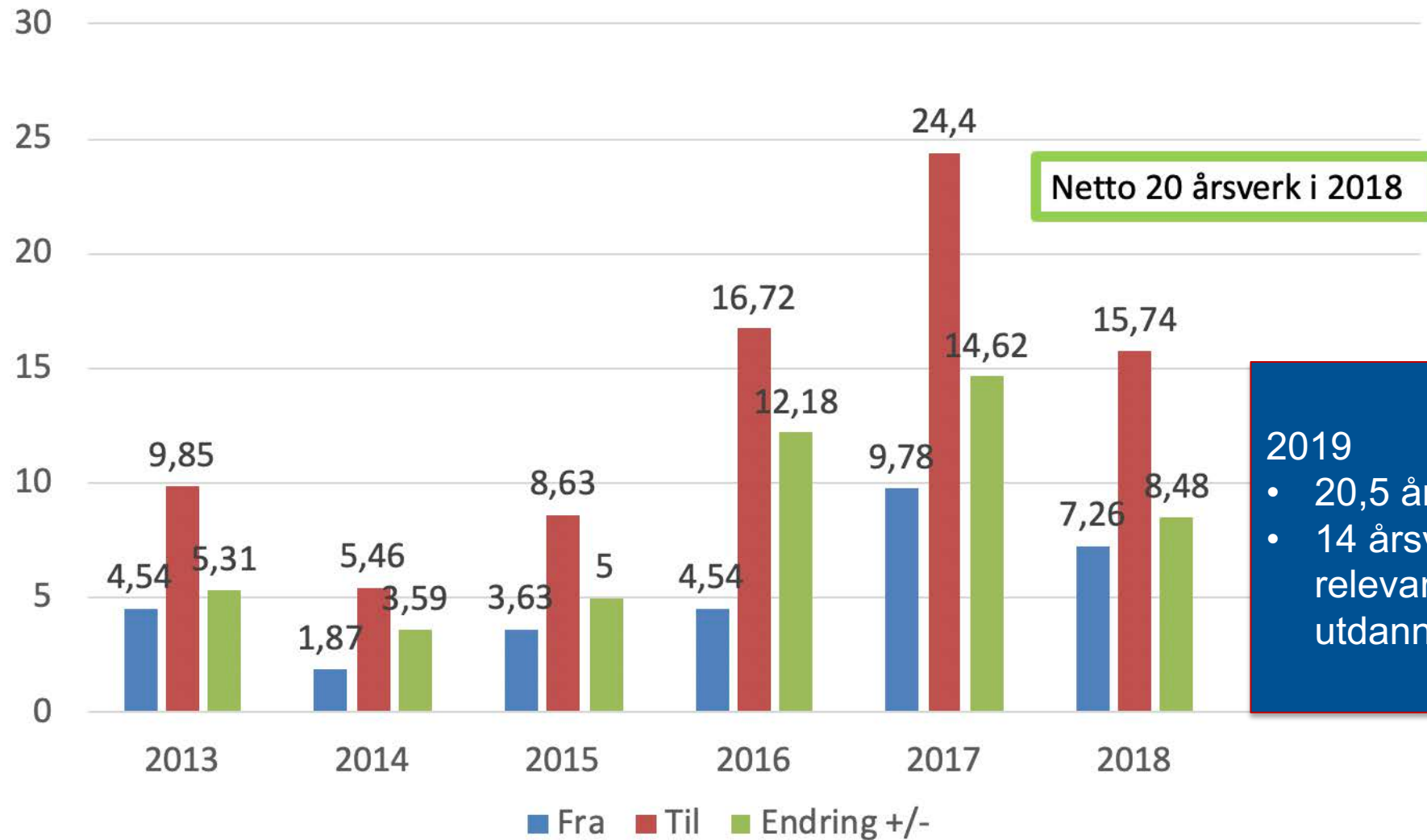
	Interkommunalt samarbeid	Psykisk helse og rus	Omsorgssenter A	Hjemmetjenesten	Omsorgssenter B	Omsorgssenter C	Integrert tjenester	Tilrettelagte tjenester A	Tilrettelagte tjenester B	Tilrettelagte tjenester C
■ Sommer av Uten relevant formell utdanning, planlagt årsverk		3,10	3,30	10,12	1,90	6,90	12,15	13,90	17,02	12,58
■ Sommer av Relevant fagarbeider utdanning, planlagt årsverk	4,38	12,57	12,60	45,99	24,01	36,20	66,44	38,89	19,68	47,64
■ Sommer av Relevant høyere utdanning, planlagt årsverk	17,13	8,71	26,49	26,06	5,59	7,37	21,73	11,30	14,48	12,93

Kompetanseprofil årsverk alt innleide alle enheter 2018

- Aksetittel
- 190 årsverk
 - 26,3 % av de innleide timen var på helg i 2018
 - 115 årsverk uten formell utdanning (60 %)



Innvilgede krav 2013- t.o.m. 01.04 2018 i årsverk



timer innleie



Hvordan håndterer dere variasjoner i drift? Er dere dimensjonert for å takle variasjonene? Eller utløser en hver variasjon behov for innleie?

Hvordan slår dette ut i organisasjonen i forhold til kvalitet, arbeidsmiljø og effektivitet?



Kvalitet, arbeidsmotivasjon og effektivitet gjennom riktig bruk av kompetanse

Kvalitet er sikring av brukerinvolvering og individuelt tilpassede tjenester i tråd med lovkrav og faglige anbefalinger

Arbeidsmotivasjon for ansatte og ledere er opplevelse av å ha en meningsfull arbeidssituasjon hvor man har forståelse, mulighet og kompetanse til handling for å oppnå ønsket resultat

Effektivitet er at tjenester er effektive for den enkelte bruker, at tjenestene ytes på Laveste Effektive Omsorgs Nivå (LEON-prinsippet) og at dagens tjenesteomfang ivaretas med rasjonell ressursbruk innenfor den økonomiske rammen

Ivareta *Forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring i tjenesten*

Hvilken motivasjon, hvilken kvalitet og fagmiljø kan en skape i en deltidskultur?



Kjernen i god ledelse

- Å vise gjennomføringskraft
- Å skape tillit gjennom tydelige roller
- Legge til rette for mestring og motivasjon
- Å skape en organisasjonskultur med godt arbeidsmiljø og høy etisk bevissthet



KS Debattheftet

- Endringer i befolkningssammensetningen. Aldersbæreevnen svekkes.
- Tjenester til utviklingshemmede og andre grupper med ulike kognitive og fysiske funksjonsnedsettelse, samt økt aktivitet, kortere liggetid i sykehus og oppgaveoverføring til kommunene, er faktorer som trekker i retning av økt behov for helse- og omsorgstjenester i kommunene.
- Utfordringer med rekruttering av fagpersonell, høyt sykefravær og en høy andel deltidsansatte er vedvarende utfordringer for kommunene.



Her slås det fast at også det offentlige må forberede seg på tøffere økonomiske utsikter enn vi har vært vant til. Det er avgjørende at kommunesektoren, som årlig forvalter om lag en tredel av hele statsbudsjettet, bidrar med omstilling, innovasjon og nytekning.



Meld. St. 29

(2016–2017)

Melding til Stortinget

Perspektivmeldingen 2017



Leve hele livet
- en kvalitetsreform for eldre



Meld. St. 26

(2014–2015)

Melding til Stortinget

Fremtidens primærhelsetjeneste
– nærhet og helhet



Kommunal- og
moderniseringsdepartementet

Rapport

Scenarier for offentlig sektor i 2040

Utarbeidet i forbindelse med stortingsmelding om innovasjon i offentlig sektor



Meld. St. 11

(2018–2019)

Melding til Stortinget

Kvalitet og pasientsikkerhet 2017



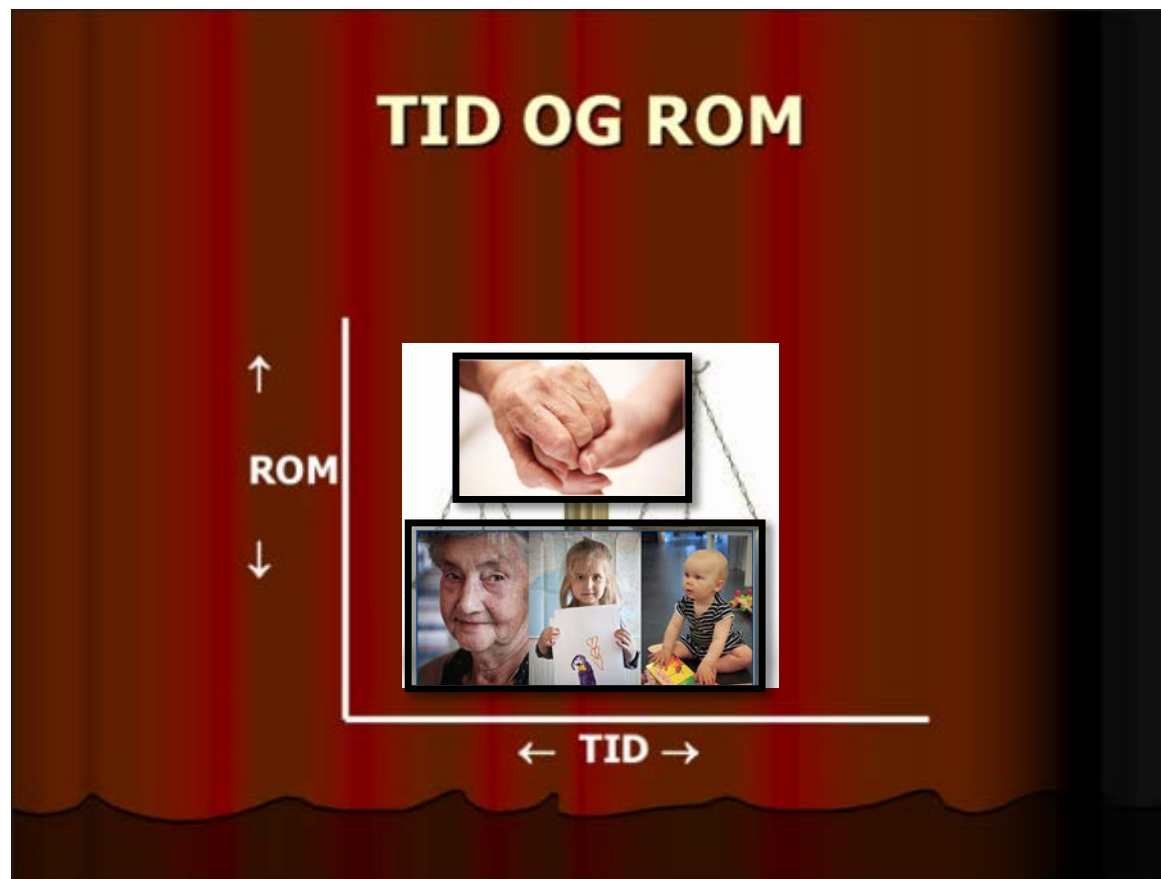
Hvor mye av de uønskede variasjonene i tjenestetilbudet kan ha opphav i hvordan vi organiserer arbeidet gjennom døgnet, uka og året?

St. meld peker på at det er viktig å synliggjøre kvalitet og pasientsikkerhet og rette innsatsen mot:

- **Utvikle** pasientens helsetjeneste.
- **Utfordre** personell, pasienter og ledere på alle nivå til å **bruke kunnskap** om variasjon, kvalitet og pasientsikkerhet som grunnlag for å **redusere uønsket variasjon** og **forbedre** tjenestene.
- **Utvikle** en kvalitetsorientert ledelse og etablere systemer for en åpen, sikkerhetsfokusert og lærevillig kultur.

Kompetanseledelse i tid og rom

Snakk sammen med
sidemannen



Hvilken betydning har organisering av arbeidet for hvilken kvalitet og kontinuitet som oppleves?

Hvilken kontinuitet og kompetanse har dere faktisk på jobb til en hver tid?

Hvor godt er dere skodd for å håndtere oppgavene?

Hvordan oppleves å motta tjenester hos dere?



KS KONSULENT

Fire områder som må ha særlig oppmerksomhet

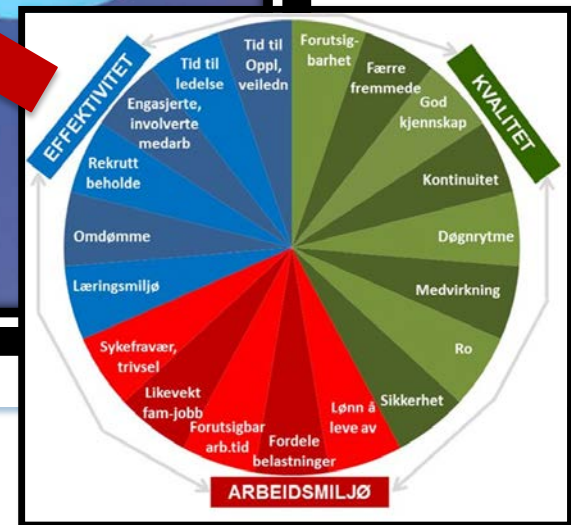
Styrke lederrollen

Utvikle helse- og omsorgstjenesten som arena for utdanning og kompetansebygging

Tjenesteutvikling og innovasjon

Rekruttere, utvikle og beholde fagutdannet personell i helse- og omsorgstjenesten

- Tiltak i tråd med utfordringsbildet
- Må ta hensyn til en bærekraftig sektor i framtida



“

Everyone in healthcare has **two jobs** when they come to work; to do their work and to improve it. This is the essence of Quality Improvement.

Paul Batalden

Kvalitetsforbedring



Kvalitetsforbedring er en kontinuerlig prosess for å **identifisere svikt eller forbedringsområder**

Proessen innebærer å:

- **dokumentere** at man faktisk har et problem
- **identifisere årsaker**
- **teste** ut mulige løsninger i **liten skala**
- **implementere tiltak** som faktisk viser seg å være effektive

Kvalitetsforbedring handler om alt fra å **justere de små tingene** i hverdagen, til å teste ut mer **innovative og nytenkende ideer** og tjenester

I trygge hender 24
pasientsikkerhetsprogrammet.no

9

Hvilke forutsetninger er det hos dere for å lykkes med utviklingsarbeidet dere er i gang med?



KS KONSULENT

Aktuelle publikasjoner på teamet Heltidskultur

- Turnus som fremmer heltidskultur. Kari Ingstad m. fl. 2016 (Bok)
- Heltidskultur i kommunal helse og omsorg- Et spørsmål om fordeling av arbeid. ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTET AFI. Oslo MET. FoU-resultat 2019:05
- En ny vei mot heltidskultur. Fafo-rapport 2019:15. Moland og Bråten
- En lang vei mot heltidskultur. Fafo-rapport 2019:08. Moland.
- Dypdykk i deltidskulturen i fire Sørlandskommuner. Fafo-rapport 2019:06. Bråten og Moland



Takk for meg 😊



KS KONSULENT