



## **Införande av rätt till önskad högre sysselsättningsgrad, godkännande av handlingsplan**

### **Förslag till beslut**

1. Handlingsplan för fortsatt införande av rätt till önskad högre sysselsättningsgrad godkänns.
2. Kommundirektören får i uppdrag att följa upp och återrapportera handlingsplanen i november 2019.

### **Ärende**

En allt större rörlighet på arbetsmarknaden och mer konkurrens om arbetskraften ställer krav på attraktiva arbetsplatser och anställningsvillkor. Utifrån genomförd omvärldsbevakning, kartläggning, erfarenhet och framgångsfaktorer från vår egen och andra kommuners arbete infördes i januari 2018 rätt till önskad högre sysselsättningsgrad inom Kommunledningsförvaltningen, Omsorgs- och äldreförvaltningen, Socialförvaltningen och Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen samt Leanlinks affärsområden LK-data och Stöd- och Service. En tillämpningsanvisning för införande av rätt till heltid togs också fram och beslutades av kommundirektören och gällde från den första januari 2018.

Införandet för resterande verksamheter där ett större antal medarbetare är anställda på deltid har under 2018 utretts vidare och ett antal piloter genomförs. Den aktuella lägesbilden för införandet av rätt till ökad högre sysselsättningsgrad visar att det finns en komplexitet i att balansera kvalitet för dem vi är till för i relation till att som arbetsgivare erbjuda rätt till önskad högre sysselsättningsgrad. Här kan det uppstå motsatsförhållanden till exempel gällande kontinuitet för brukare och elever och barn inom utbildningsområdet.

Ett långsiktigt hållbart införande innebär möjligheter att minska den icke budgeterade resurstiden. Med icke budgeterad resurstid avses den arbetspass som medarbetarna fullgör men som inte är finansierad i budget. Minskningen av denna resurstid kan ske genom ökat samarbete mellan enheter, nya sätt att organisera arbetet, sammanläggning av anställningar och upphandlingar. Hur

mycket som ekonomiskt kan hämtas hem är dock i dagsläget mycket svårt att avgöra. Hel kostnadsneutralitet ses inte som rimlig att uppnå på kortsikt.

---

Beslutsunderlag:

Tjänsteskrivelse - Införande av rätt till önskad högre sysselsättningsgrad, godkännande av handlingsplan, 2019-01-16

## Bakgrund

Heltidsfrågan har diskuterats tidigare i kommunen och en motion inkom 2013 där det yrkades att alla kommunanställda skulle få rätt till heltid, med deltid som självvald möjlighet. Personalutskottet återremitterade ärendet för fördjupad utredning två gånger. När den fördjupande utredningen som svar på motionen presenterades biföll kommunfullmäktige den med hänvisning till kommunfullmäktiges övergripande mål 2015-2019, Linköpings personalpolitiska program och de pilotprojekt som startats inom äldrenämndens verksamheter. Kommundirektören fick den 30 oktober 2017 (KS 2017-245) i uppdrag att ta fram en handlingsplan, eventuella tillämpningsanvisningar, avgränsningar och ekonomiska konsekvenser för ett succesivt, långsiktigt och hållbart införande.

Utifrån genomförd omvärldsbevakning, kartläggning, erfarenhet och framgångsfaktorer från vår egen och andra kommuners arbete infördes i januari 2018 rätt till önskad högre sysselsättningsgrad inom Kommunledningsförvaltningen, Omsorgs- och äldreförvaltningen, Socialförvaltningen och Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen samt Leanlinks affärsområden LK-data och Stöd- och Service. En tillämpningsanvisning för införande av rätt till heltid beslutades av kommundirektören och gäller från och med 1 januari 2018. En revidering gjordes som gäller från 8 maj 2018.

## Omvärld

Frågan om huruvida anställning på heltid ska vara norm är inte aktuell enbart i Linköpings kommun. Fackförbundet Kommunal har länge drivit frågan och samverkar nu med SKL i projektet "Heltidsresan" med syfte att minska deltidsarbete, både det frivilliga och ofrivilliga och för att stimulera det lokala förändringsarbetet.

På nationell nivå finns avsiktsförklaringar som syftar till att kommunala arbetsgivare ska erbjuda sina anställda heltidsanställning och att detta ska vara normen. I "Allmänna bestämmelser", som reglerar anställningsvillkor för kommunalt anställda, framgår att arbetsgivaren ska verka för att redan anställda arbetstagare i högre utsträckning ska arbeta heltid och att anställning på heltid ska vara det normala vid nyanställning. I den centrala Huvudöverenskommelsen med Kommunal framgår att parterna tillsammans ska arbeta för att andelen anställda som arbetar heltid ska öka. En plan ska finnas på kommunnivå sedan 31 december 2017 med årlig avstämning fram till 31 maj 2021.

## **Erfarenheter från andra kommuner**

Hur olika kommuner har valt att se på heltidsfrågan varierar. Det finns i stort tre olika perspektiv: rätt till heltid där alla erbjuds heltidsanställning, rätt till önskad högre sysselsättningsgrad och rätt till önskad sysselsättningsgrad.

Det finns åtskilliga rapporter att ta del av gällande införandet av ökad sysselsättningsgrad, men det finns få analyser som redovisar konsekvenser på längre sikt. Faktorer som gör att det är svårt att utvärdera är att många kommuner fattar beslut om att genomföra ytterligare förändringar samtidigt som de inför erbjudande om ökad sysselsättningsgrad. Som exempel kan nämnas att ta bort delade schematurer. Förutsättningarna för förändringsarbetet har också varit olika; vissa kommuner har haft en bättre tillgång på personal, relativt sätt större personalbudget, medan andra har startat sina projekt med en underbemanning. Nynäshamn och Falun har lyfts fram som goda exempel. Redovisning från Falun kommun visar att kostnaderna inte har ökat, men att de samtidigt har slutit ett lokalt kollektivavtal som medför en arbetstidsförkortning. I flera kommuner har man också arbetat med arbetstidsmodeller inom vissa förvaltningar eller områden, men arbetet har inte omfattat hela kommunen.

En förfrågan om kostnader som uppstått vid införandet av rätt till högre sysselsättningsgrad eller heltid har ställts till Uppsala, Eskilstuna, Västerås, Helsingborg och Jönköpings kommuner som svarar att man inte har följt kostnaderna men inte heller tilldelat nämnderna några utökade ramar för införandet.

SKL har studerat kommunernas erfarenhet av arbete med heltid som norm och kompletterar sammanställningen av framgångsfaktorerna med att man ska utgå från lokala förutsättningar, ha en realistisk tidplan och uppmuntra fler att arbeta mer.

## **Resultat av fortsatt införande 2018, utredningar och piloter**

I januari 2018 infördes rätt till önskad högre sysselsättningsgrad inom Kommunledningsförvaltningen, Omsorgs- och äldreförvaltningen, Socialförvaltningen och Miljö- och samhällsbyggnadsförvaltningen samt Leanlinks affärsområden LK-data och Stöd- och Service. Införandet var kostnadsneutralt. Inom Leanlinks affärsområde Råd och stöd erbjuds också heltidsanställning till de medarbetare som är intresserade av att arbeta inom flera enheter. Detta innebär att 1 039 tillsvidareanställda medarbetare arbetar eller har möjlighet att arbeta heltid. Dessa verksamheter erbjuder fortsatt alltid heltidstjänster vid nyrekrytering.

Under 2018 genomförs 1 pilot inom äldreomsorgen, 4 inom förskolan, 1 vid Kultur- och Fritidsförvaltningens bibliotek och 1 inom Kost- och restaurang. De yrkesgrupper som främst har berörts är förskollärare, barnskötare, bibliotekarier, biblioteksassistenter, undersköterskor, vaktmästare och köksbiträde.

Totalt har 39 medarbetare utökat sin sysselsättningsgrad under 2018 fram till och med oktober månad. I kommunen är nu 25 procent av alla medarbetare anställda vid en arbetsplats som erbjuder heltidsanställning.

Den icke budgeterade resurstiden som inte har planerats in som ersättning för frånvaro motsvarar cirka 5 tjänster inom äldreomsorgen. Vid biblioteket räknar man med att klara den första fasen av projektet inom budget där resurstid kan användas som ersättning vid frånvaro. Pilotprojekten inom förskolorna som startade i oktober beräknas kostnader motsvarande 1,0 tjänst. Kostnaderna för den obudgeterade resurstid för de som erbjudits rätt till önskad sysselsättningsgrad via piloterna ligger inom nämndens ram.

Gemensamma erfarenheter från utredningarna visar att det finns en komplexitet i att balansera kvalitet för dem vi är till för i relation till erbjudande av heltidsarbete. Ett annat motsattsförhållande kan uppstå vid enheter där det å ena sidan är upplevs positivt att arbetsgivaren erbjuder önskad högre sysselsättningsgrad men å andra sidan att detta kan leda till en bemanningsplanering som inte upplevs positiv.

Andra viktiga slutsatser från pilotprojekt och utredningar är att:

- Kartläggningar och intervjuer visar att intresset för deltidsanställda att utöka sin sysselsättningsgrad har det en stark koppling till uppdrag, arbetsplats och arbetstider.
- Både verksamheter och medarbetare har väldigt olika förutsättningar för att kunna arbeta med erbjudande om utökad sysselsättningsgrad. Många verksamheter har möjligheter att vara mer flexibla gällande när under en arbetsdag ett visst uppdrag ska utföras. Men andra är mer låsta till vissa klockslag. Ett exempel är verksamheten inom kost- och restaurang där det finns små möjligheter att förändra sin planerade verksamhet. Möjlighet att erbjuda utökade sysselsättningsgrader har också ett en stark koppling till medarbetarnas kompetens, intresse och möjlighet till flexibilitet.
- Utredningar och pilotprojekt försenas beroende på omorganisationer och andra pågående projekt.

- Syftet är att våra medarbetare ska uppleva att erbjudandet om heltidsanställning är något positivt, vilket inte alltid är fallet då bland annat nya scheman kan uppfattas som mindre attraktiva.
- Utökning av sysselsättningsgrad påverkar hela arbetsplatser och verksamhetsområden.
- Vikten av bemanningsplanering och verksamhetsanpassade arbetstidsavtal är en förutsättning för ett hållbart införande.

## **Fortsatt införande 2019 – 2022**

En handlingsplan är framtagen på tjänstemannanivå för ett fortsatt långsiktigt och hållbart införande 2019-2022.

Under år 2019 -2022 planerar Leanlink att gå vidare med piloter inom affärsområdena äldreomsorg och LSS-Funktionsstöd. I pilotprojekten inom LSS-Funktionsstöd bör samverkansformer och organisation med elevassistenter och kommunens övriga LSS-verksamheter ingå. Affärsområdet Råd och stöd kommer också succesivt att utveckla sin organisation och erbjuda medarbetare rätt till önskad högre sysselsättningsgrad.

Affärsområdet Kost och restaurang startar sin första pilot i november 2018 och planerar sedan succesivt starta inom fler områden. Processen beräknas pågå fram till 2022.

Inom Kultur- och fritidsförvaltningen kommer det under 2019 göras en planering för att därefter starta pilotprojekt för ungdomsverksamhetens fritidsledare senare under året.

Inom utbildningsförvaltningen kommer utgångspunkten vara att erbjuda heltid vid tillsättning av nya tjänster där det motsvarar verksamhetens behov. Inom förskolans verksamhet kommer arbetet med införande av rätt till heltid hanteras inom ramen för det pågående arbetet med bemanningsanalys, schemautveckling och införande av pedagogisk utvecklingstid. Pilotinförande för elevassistenter kommer att planeras under 2019 för genomförande 2020. Detta för att säkerställa ett så kostnadsneutralt införande som möjligt 2021-2022. De verksamheter som varit piloter inom utbildningsförvaltningen och där personalen därmed erbjudits rätten till önskad högre sysselsättningsgrad fortsätter som planerat.

I övrigt avvaktas införandet av rätten till önskad högre sysselsättningsgrad under 2019 vid utbildningsförvaltningen. Parallellt så kommer effekterna av att avvakta med införandet av ”Rätt till heltid” inom utbildningsförvaltningen utredas och konsekvensbeskriva. Uppdraget återrapporteras till kommunstyrelsen under november 2019.

## Verksamhetsanpassade lokala kollektivavtal

Ett verktyg för att kunna få utväxling att den utökade arbetstidsresurs som skapas när fler arbetar högre sysselsättningsgrad är verksamhetsanpassade lokala kollektivavtal. För att kunna utvärdera vilken typ av avtal som är bäst verksamhetsanpassat behöver en grundläggande bemanningsanalys göras så det står klart hur många resurser med vilken kompetens som behöver finnas vid varje given tid på respektive arbetsställe. Man bör även ha analyserat frånvarohantering utifrån vikariesituationen och möjlighet att omfördela medarbetare. Kollektivavtal som ger möjlighet att:

- med kort varsel kunna ändra medarbetares schema utan att beordra övertid
- flexibelt kunna förändra medarbetares arbetsplats mellan olika arbetspass
- fördela arbetstid utifrån bemanningsbehov över längre schemaperioder

är exempel på regleringar som kan effektivisera och möjliggöra bättre resursnyttjande av de tillgängliga arbetstidsresurserna. Regleringarna måste alltid värderas mot en attraktivitetsaspekt utifrån hur de påverkar personalomsättning och ur ett arbetsmiljöperspektiv utifrån hur det påverkar medarbetarnas arbetsmiljö och hälsa. För att kunna få till de verksamhetsanpassade avtal krävs i vissa fall att vi kan enas och teckna kollektivavtal med berörda fack vars uppdrag enbart är att tillvarata sina medlemmars intressen. För vissa verksamheter kan lokalt anpassade lösningar innebära stora skillnader för resursutnyttjande och ekonomi. De motsatsförhållanden som måste balanseras har åskådliggjorts på ett tydligt sätt i nedanstående bild hämtad från Projekt förbättrad bemanning i Örebro kommun. Via verksamhetsanpassade kollektivavtal finns möjligheter att förhandla fram lösningar av värde för både medarbetare och verksamhet.

## Ekonomiska konsekvenser

Frågeställningen om det är möjligt att införa rätt till heltid utan kostnadsökningar är central, särskilt om antalet delade turer och arbetspass på helgerna inte ska öka. Det som är avgörande för att minimera en kostnadsökning är hur verksamheten klarar av att hantera den icke budgeterade resurstiden det vill säga den tid som inte är schemalagd och uppstår vid heltid. Den kan minimeras genom ökat samarbete mellan enheter, nya sätt att organisera arbetet och sammanläggning av anställningar till exempel genom att minska på antal timanställda och istället använda den icke budgeterade resurstiden vid frånvaro.

Förvaltningarna har sett över vad ett införande av *rätt till heltid* skulle kunna kosta dem i ökade personalkostnader. För de två stora förvaltningarna, Leanlink och Utbildningsförvaltningen, framgår att kostnaden för att erbjuda samtliga tillsvidareanställda en heltidstjänst som idag inte har en heltid totalt

uppskattas till cirka 52-53 miljoner kronor/år. Totalt för samtliga förvaltningar är kostnaden ca 54- 56 miljoner kronor. *Detta är en kostnad som skulle uppstå om samtliga medarbetar som idag arbetar deltid antog erbjudandet och arbetade heltid utan ett långsiktigt och hållbart införande.*

En alternativ beräkning är istället en beräkning av kostnad baserat på de som i medarbetarundersökningen angett att de önskar gå upp i heltid. Då framgår att kostnaden istället totalt uppskattas till cirka 15 miljoner för samtliga förvaltningar. *Detta är en kostnad som skulle uppstå om vi som arbetsgivare direkt erbjöd heltid till de som angett i medarbetarundersökningen att de önskar heltid utan ett långsiktigt och hållbart införande.*

Ett långsiktigt hållbart införande innebär möjligheter att minska den icke budgeterade resurstiden genom ökat samarbete mellan enheter, nya sätt att organisera arbetet och sammanläggning av anställningar. Hur mycket som kan hämtas hem är dock i dagsläget mycket svårt att avgöra. Detta påverkas också direkt av exempelvis politiska ambitioner och målsättningar kring delade turer och helgtjänstgöring.

I teorin kostar det inte mer att bemanna samma antal timmar med tillsvidareanställda på heltid än med tillsvidareanställda på deltid. Denna ”teori” är svårare att implementera i vård och omsorg där man har behov av ett visst antal personer vid olika klockslag. Anledningen till att det finns ett stort antal deltider inom äldreomsorgen är att det blir mer kostsamt att anställa heltider. Fler heltider, medför en för hög bemanning vid vissa klockslag under dagen i jämförelse med det faktiska bemanningsbehovet.

De faktorer som påverkar är mångfacetterade och komplexa. Hel kostnadsneutralitet ses inte som rimlig att uppnå kort sikt.

## **Kommunala mål**

Av kommunfullmäktiges övergripande mål bidrar ärendet till målen attraktiv arbetsgivare samt god och hållbar kompetensförsörjning

## **Jämställdhet**

Heltidsfrågan är också en viktig jämställdhetsfråga då deltidsarbete, som innebär lägre inkomst, lägre sjukpenning och lägre pension, är vanligare bland kvinnor vilket medför att de har svårare att försörja sig själv. Ökad jämställdhet på våra arbetsplatser bidrar också till att individers olika kompetenser synliggörs, värdesätts, respekteras och tas tillvara. Detta förstärker kommunen som attraktiv arbetsgivare och skapar förtroende för kommunens verksamhet. Att fler arbetar heltid kommer att bidra till en ökad samverkan mellan olika arbetsplatser och verksamheter inom kommunen. Denna utveckling kommer att föra med sig en fokusering på vårt arbete med mångfald och inkluderande arbetsplatser där det är väsentligt att allas kompetens tas tillvara och att



kommunens kärnvärden modiga, mänskliga och mångfasetterade genomsyrar verksamheternas arbete.

### **Samråd**

Samråd har skett med Omsorgs- och äldreförvaltningen, Kommunledningsförvaltningen, Leanlink, Utbildningsförvaltningen samt Kultur- och Fritidsförvaltningen. Samråd har även skett med ekonomidirektören. Samtliga tillstryker förslaget till beslut.

### **Uppföljning och utvärdering**

Resultaten från de fördjupade utredningarna och pilotprojekten ska utvärderas och utgöra grunden för det vidare arbetet med heltidsprojektet. I utvärderingen ska också ingå erfarenheter från de förvaltningar som har genomfört erbjudande om heltid. Även kundernas nöjdhet bör utvärderas där det är möjligt.

För att kunna göra uppföljningar av genomförandet för alla enheter i kommunen som inför heltidserbjudanden kommer en särskild statistik att redovisas. Där kan utläsas utökningen av antal heltidsanställda, genomsnittlig sysselsättningsgrad, mer- och övertid, timtid, resurstid och sjuktal.

### **Information eller förhandling enligt lag (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet**

Ärendet har informerats enligt MBL § 19 2018-12-06 och förhandling enligt MBL § 11 skedde 2019-01-17.

Kommunledningsförvaltningen

Paul Håkansson

Sonja Erlandsson

Beslutet skickas till:  
HR-direktör, Sonja Erlandsson