

Byer og kommuner som har jobbet bra for å få en heltidskultur

Notat av Siv Karin Kjølmoen

SV har ikke laget en definisjon på hva en heltidskultur er. Det er det heller ikke mange som har. Forskerne er uenige her, men Kari Ingstad sier vi har en heltidskultur når over 50 % av de ansatte har en heltidsstilling. Leif Moland mener at minst 70 % av de ansatte skal ha en hel stilling. Jeg personlig mener vel at vi kan bør tilstrebe høyere tall enn det. Jeg bruker å si i mine foredrag at vi har en heltidskultur når 75 % av de ansatte har en hel stilling.

Det er ingen kommuner som har heltidskultur i dag. Det er også slik at de som har jobbet bra med dette temaet er ikke de som nødvendigvis har flest ansatte på hel tid. Dette blir slik fordi vi snakker nå om å få laget en heltidskultur. Da er det viktig at man den første tiden jobber med kulturendringer. Vi må få de ansatte til å ønske seg en heltidsstilling. De ansatte må forstå hvorfor vi trenger denne endringen. Og lederne må ville ha en forandring.

Ansatte er oftest de som ikke blir involvert i prosessen – de blir kun informert. De får en følelse av å få tredd løsninger over hodet uten å ha fått tatt del i beslutningen. Dette fører i mange tilfeller til motstand. I mange tilfeller vil man også kunne se «sabotasje», hvorpå man i ettertid sier at det gikk ikke.

Mange kommuner har ansatt prosjektledere som brenner for heltidskulturen. De blir veldig ivrige og vil gjerne gå fort frem. Prosjektet skal vare i et par år og på den tiden er det et politisk ønske at man skal oppnå en heltidskultur. Dette er etter min mening helt umulig. Man vil kunne få flere ansatte med høyere stillingsprosent og sikkert flere i hele stillinger, men dette varer kun en liten tid, så er man tilbake der man startet. Man fortsetter å lyse ut deltidsstillinger og man er ikke kommet lengre i forhold til bruk av ekstravaktressursene og helgefrekvensen. Drammen er et godt eksempel på dette. Drammen var tidlig ute og hadde en svært engasjert prosjektleder. De var best i landet rundt 2012, men så sluttet prosjektlederen og alt gikk tilbake slik det var tidligere. Endringene hadde ikke satt seg i organisasjonen, kun i prosjektledelsen. Derfor blir det så viktig å jobbe med kultur.

Leif Moland, FAFO forsker som har jobbet med dette i 30 år sier også i sin siste rapport at skal man oppnå varig endring er det viktig å få endret kulturen. Han trekker frem Fredrikstad som den kommunen som jobber best med dette.

De har ansatte to damer som har ansvar for prosjekt heltid, og sammen med frikjøpte tillitsvalgte fra flere forbund har de ansvar for dette. De har utviklet en metode kalt «prekesjappe». Her møtes ansatte på tvers av avdelinger og profesjoner, og hele kommunen deltar. Ansatte på rådhuset, «gutta» på teknisk, skole, undervisning og selvfølgelig helse. Ansatte sitter i ring, uten telefoner og andre forstyrrende elementer, og snakker sammen om hvorfor dette er vanskelig. De blir utfordret i forhold til sine egne holdninger. Dette fører til en større forståelse for hvorfor det er viktig å oppnå en heltidskultur innen for helse sektoren spesielt, men også andre steder i kommunen der man har mye deltid, f.eks. barnehager.



Dette tar tid og det koster en god del penger. Politikere og administrasjonen er involvert i dette på samme måte som ansatte i pleie og omsorg. Om de lykkes vet man jo ikke i dag. Fredrikstad har satt seg som mål å oppnå en heltidskultur i 2029.

Dette er modige politikere. Politikere velges jo for 4 år av gangen. På de 4 årene skal de kunne vise til måloppnåelse. Med et 10 års perspektiv vedtar de noe de kanskje ikke vil få æren av. Men vi vet at heltidskultur tar lang tid å jobbe frem, både fordi det er motstand blant de ansatte og mange ledere, samtidig som dette er komplisert.

Malvik kommune valgte å gjøre det annerledes. Der har det vært ordføreren som har vært driveren bak alt arbeidet. Mange kommunepolitikere har mye å lære av hvordan Ingrid Aune gjorde det. Hun krevde månedlige rapporter fra administrasjonen på hva som ble gjort. Hun hadde månedlige noen ganger ukentlige møter med partene for å bli enige om nye målsettinger og diskutere årsaker til at de ikke nådde delmålsettinger. Dette førte til at Malvik kommune hadde et stort trøkk på å oppnå en heltidskultur fra politisk hold og det ble stilt store krav til administrasjonen fra politikerne. De hadde også en formidabel økning på antall heltid og store stillinger.

Songdal er en kommune som har jobbet med å få til en heltidskultur i nærmere 10 år. En liten sørlandskommune, der gamle kjønnsrollemønster henger igjen. De bruker tid på hver enkelte ansatte, og gradvis får de endret stillingsstørrelse til alle. Gjennomsnittlig stillingsstørrelse har gått jevnlig oppover i denne kommunen. De bruker mye tid på å intervjuer ansatte og legge til rette for hver enkelt, slik at det skal være mulig å øke stillingen sin.

De kommuner som er nærmest heltidskultur ligger alle nord i landet. Hvorfor det er slik er noe uvisst, men forskere sier at Finnmark er det fylket der kvinner og menns inntekt er mest lik. Dvs at familiene i Finnmark er mer avhengig av kvinnens inntekt, enn vi kan se andre steder i landet. Vi vet også at mange sykepleiere og vernepleiere reiser til Finnmark for å jobbe den første tiden av sin karriere. Da får man skrevet ned store deler av studielånet. Disse arbeidstakerne tar ikke jobb om de ikke får en heltidsstilling.

Siden Stoltenberg 2 regjeringa la ut penger i statsbudsjettet som arbeidsgivere kunne søke på med mål om å få flere hele stillinger har det vært svært mange prosjekter rundt omkring i hele landet. Det har også vært midler gjennom kommunaldepartementets rammer: «Saman om ein betre kommune» Det er også kommuner som har gjort mye bra arbeid i egenregi uten statlig støtte. Det som forskere står samstemt om er at man lykkes i større grad hvis man har et godt partssamarbeid lokalt. Uten at tillitsvalgtapparatet blir koblet tett på vil ikke dette fungere. Av andre ting som er viktig vil jeg spesielt nevne å jobbe i nettverk med andre kommuner. Vi har mye å lære av hverandre. Når man står fast kan man lett ta en telefon til medlemmer i nettverket. Det er også økonomisk lurt, da man kan spleise på veileder. Det er ofte viktig at få med noen som kan se hva en gjør fra utsiden. Veiledere som også kan drive prosesser er viktig.

Det er veldig viktig med en tydelig ledelse, en ledelse som er endringsvillige og har endringskompetanse. Dette kan være mangelfullt i norske kommuner. Det har vært lite satsing på



ledere i kommunal pleie og omsorg. Dette til tross for at dette er ledere som har ansvar 24 timer i døgnet, 365 dager i året. De har ikke veldig mange årsverk, men ofte tredobbelt antall ansatte av det de har årsverk. Alle disse skal i utgangspunktet få oppfølging og veiledning fra sine ledere, noe som svært sjelden skjer. Mange av de i små stillinger deltar ikke på personalmøter, og får ikke delta på kurs og kompetanseløft. Lederne har et svært stort lederspenn, der det er store problemer med å få møtt alle de en er leder for.

Her trenger det en storstilt satsing. For å oppnå en heltidskultur må vi ha dyktige ledere, med stort engasjement og høy endringskompetanse. På samme måte som regjeringa nå satser på lærere og videreutdanning bør det også satses på ledere i pleie og omsorg.

Hvis jeg skal nevne noen kommuner som har jobbet bra vil jeg ta frem Arendal, Tromsø, Sauherad. Det er sikkert mange andre kommuner som også har gjort et godt stykke arbeid.

Men for SV som politisk parti og nå i valgkampen er det ikke resultatet fra andre kommuner som er viktig. Det er viktig å kunne vite hva som er politikernes ansvar og oppgaver i dette arbeidet. Til det vil jeg si at kommunepolitikere må prioritere, etterspørre og involvere seg. Motstanden er stor i mange kommuner og motstanden er ulik fra kommuner til kommune. Det kan gjerne være rådmannen som ikke ønsker slike endringer til enkelte medarbeidere som aktivt går inn for å sabotere forsøk og tiltak på å få til flere hele stillinger. Dette antar jeg er fordi man ikke vet hvor mye dette går utover rekrutteringen av kompetente ansatte, kvaliteten på tjenesten og slitet på den enkelte leder.

Til slutt er det viktig at politikere først og fremst snakker om at de ønsker en kvalitativt god pleie og omsorgssektor i sin kommune. Dette får man ved at det blir færre antall ansatte rundt hver enkelt pasient. I dag kan enkelte risikere å ha besøk av 50 pleiere i løpet av en 6 ukers periode. Dette blir det ikke god omsorg av. For å få god omsorg er det viktig at den ansatte kjenner brukeren, har vært der før og er ofte nok på jobb slik at vedkommende får med seg endringer i brukernes/pasientens sykdomforløp.