

Projekt 7-timmars arbetsplatsförlagd arbetstid

Bakgrund

Att arbeta som socialsekreterare med myndighetsutövning är ett mångsidigt arbete som är roligt, givande och intressant, men också samtidigt svårt, komplext och känslomässigt krävande.

Socialarbete är förknippat med stora krav. Det är framförallt en lagstyrd verksamhet. Arbetet innebär också dels *psykologiska krav*, såsom hög arbetsbelastning, hög svårighetsgrad och hög komplexitet, dels *kvantitativa krav* i form av hög arbetsmängd som ska genomföras under en viss tid och dels *kognitiva krav*, det vill säga flera delar i arbetet sker samtidigt, många "bollar i luften", samt *emotionella krav*; att arbeta med känslomässigt krävande arbete i sin arbetssituation. (Sverke, 2016).

I socialarbete möter man dagligen människor i utsatta, komplexa situationer, där man i stor utsträckning använder sig själv som arbetsredskap. En stor del av arbetet består av att härbergera andra människors svåra känslor, frustrationer och skam. Socialsekreterarna beskriver att stressymptom som sömnlöshet, oro och ångest är vanligt förekommande hälsotillstånd hos sig själva och bland arbetskamraterna.

Ett känslomässigt krävande arbete innebär att behovet av tid för reflektion och handledning är extra viktig. Det är idag svårt att prioritera reflektion eller få krisbearbetning efter svåra situationer i klientärenden. Hög personalomsättning, sjukfrånvaro och högt ärendeflöde medför en orimligt hög arbetsbelastning för befintlig personal, som i sitt dagliga arbete bland annat får ta över arbetet från medarbetare som exempelvis är sjuka, samt att personal med erfarenhet får ytterligare arbetsuppgifter när de ska handleda både nyanställda och vikarier. Individ- och familjeomsorgen (IFO) i Timrå kommun har under de senaste åren brottats med dessa utmaningar, inte främst med hög sjukfrånvaro, men med svårigheter att behålla personal och att fylla vakanser. Av 35 medarbetare på IFO har just nu 23 personer (66 %), mindre än två års erfarenhet på sina nuvarande tjänster.

Om man tittar på yrkesgruppen mer övergripande och ur ett nationellt perspektiv, vittnar de flesta kommuner i landet om hög sjukfrånvaro, hög personalomsättning, svårigheter att behålla kompetent personal och utmaningar med att rekrytera ny. Det här ger i sin tur en orimligt hög

arbetsbelastning för befintlig personal. Konkurrensen om kompetent personal är hård och man tävlar både mot andra kommuner och mot konsultföretag.

Utifrån arbetets beskaffenhet ställs extra höga krav på att arbetsförhållandena i övrigt ska fungera, det vill säga förutsättningar för att skapa låg personalomsättning för att behålla en stabil, kompetent personalgrupp med god sammanhållning och genuin arbetsglädje. Detta för att på bästa sätt kunna tillgodose medborgarnas behov av rättssäkra, goda och välgrundade bedömningar för olika insatser och beslut inom socialtjänsten. Utifrån goda utfall av liknande projekt med förkortning av arbetsplatsförlagd arbetstid inom andra kommuner, är det vår förhoppning att detta projekt ska ge liknande positiva resultat, som att förbättra personalens arbetssituation, friskare och mindre stressad personal, samt att öka Timrås konkurrenskraft gentemot andra kommuner i närområdet.

Projekt förbättrad arbetsmiljö - en attraktiv arbetsgivare

Utifrån ovanstående ansöker IFO i Timrå kommun om att under perioden 180101 - 181231 driva ett projekt som omfattar samtliga heltidsarbetande socialsekreterare med myndighetsutövning. Projektets grundkriterier består av att:

- erbjuda 7-timmars arbetsplatsförlagd arbetstid, med den återstående timmen vikt för reflektion, med bibehållen lön.
- medarbetare med nedsättning i arbetstid inte omfattas
- medarbetarna ska vara delaktiga i utförandet och implementeringen av nya, effektiviserade arbetsätt
- ha fortsatt bibehållet arbetstidsavtal
- nuvarande rast- och lunchtider bibehålls enligt nuvarande avtal
- regler som rör klämdagar, dag före röd dag, nationaldagen, julafton, nyårsafton och midsommarafton inte berörs
- ha en fortsatt möjligheten till semesterväxling

med målbilden att IFO i Timrå kommun ska:

- a) bli en mer attraktiv arbetsgivare så att:
- det blir lättare att behålla befintlig personal
 - det blir lättare att rekrytera ny personal

b) väsentligt förbättra arbetsmiljön så att:

- fysisk och psykisk ohälsa minskar bland medarbetarna
- fler väljer att stanna kvar inom myndighetsutövningen
- medarbetarna upplever att arbetssituationen och arbetsmiljön förbättras

c) utveckla nya metoder och arbetssätt så att:

- kvalitén på arbetet bibehålls trots förkortad arbetsplatsförlagd arbetstid
- se över interna möten
- bredda "Dokumentationsprojektet" till att involvera alla handläggare inom IFO, och på så sätt frigöra tid för klientmöten och reflektion
- verksamheterna klarar lagstiftningens krav på god kvalitet
- medarbetarna upplever att de får bättre förutsättningar för kompetensutveckling och återhämtning

Utifrån erfarenheter från tidigare liknande projekt i andra kommuner är projektets övergripande mål att under projektiden arbeta med metodutveckling och andra tidsoptimerande insatser, för att möjliggöra att arbetsgruppernas uppdrag kan genomföras med bibehållen kvalitet trots förkortad arbetsplatsförlagd arbetstid.

Projektets utformning och utvärdering föreslås göras i samarbete med Kommunförbundet Västernorrland, via en slutrapport sammanställd av förbundets forskare inom arbetsmiljö.

Varför förkortad arbetsplatsförlagd arbetstid?

För att ges möjlighet till den återhämtning som ett arbete på IFO kräver, finns det stöd i forskningen kring vad som är viktigt och vad som fungerar. Bakker & Demerouti (2007) menar att det är viktigt att det finns möjlighet till återhämtning i yrken som innebär höga krav, så som exempelvis socialt arbete. Detta betonas också i AFS (2015:4) Organisatorisk och social arbetsmiljö. Ett sätt att ge återhämtning och förebygga ohälsa hos medarbetare är att förkorta den arbetsplatsförlagda arbetstiden.

Töres Theorell (2014) menar att i människovårdande yrken, s.k. kontaktyrken, är det viktigt att kompensera för de höga kraven. Kontaktyrken är dock idag ofta organiserade på så vis att de är mentalt slitsamma. En överstimulerad hjärna som inte får återhämtning är en

riskfaktor för ohälsa. Theorell menar att det måste finnas utrymme för hjärnan att vila.

Det finns flera andra studier som visat på positiva effekter med minskad arbetsplatsförlagd arbetstid. I en nyligen publicerad studie av Schiller et al., (2017) med uppföljning efter 18 månader, visade att minskad arbetstid (25% med bibehållen lön), bidrog till minskade nivåer av stress och bättre sömn i form av minskad trötthet på dagarna och bättre sömnkvalitet på natten. En studie bland socialarbetare visade också att minskad arbetstid hade positiva effekter på trötthet och minnessvårigheter samt bidrog till en känsla av att få mer tid för sig själv (Anttila, Nätti, & Väisänen, 2005).

Att IFO väljer sju timmar arbetsplatsförlagd arbetsdag och inte sex timmars arbetsplatsförlagd arbetsdag (vilket andra kommuner valt), motiveras främst av att verksamheten inte tänker sig inskränkningar vad gäller raster och rådande arbetstidsavtal på det sätt man har gjort i en del andra kommuner. Motivet är att ge medarbetarna mer tid att reflektera och varva ner efter arbetsdagen. IFO vill också testa modellen för att se om det blir liknande resultat som för sextimmars arbetsplatsförlagd arbetsdag.

Andra kommuner har banat vägen

Östersund

Exempel ifrån närområdet är Östersund som under sex månader 2016 provade sex timmars arbetsplatsförlagd arbetsdag. Östersunds projekt utvärderades bland annat med en enkät innan och i slutet av/efter projektet. Fokus på socialsekreterarnas upplevelse av sina arbetsförhållanden var tydligt i enkäten och resultatet visar på förbättringar inom samtliga områden som mättes. En stor fördel som framhölls var mer tid för återhämtning och högre effektivitet på arbetet. En annan positiv effekt av projektet var att man utifrån mindre arbetsplatsförlagd arbetstid också blev "tvungen" att utveckla metoder och arbetsätt och tillsammans med kollegor hitta andra vägar för att arbeta än vad man gjort tidigare.

Projektet var kostnadsneutralt för arbetsgivaren och inget tyder på försämrad tillgänglighet gentemot klienter eller samverkansparter. Andra positiva erfarenheter som är värda att nämnas är möjligheten att välja mellan kortare arbetsdagar eller att vara ledig en dag i veckan vilket framhölls som positivt av flera medarbetare. Detta ansågs viktigt utifrån känslan av medinflytande, delaktighet och möjligheten att påverka sin

egen arbetssituation, vilket också är i linje med Arbetsmiljölagen (SFS, 1977:1160) som betonar betydelsen av att medarbetarna ges utrymme till delaktighet och inflytande vad gäller arbetets utformning och de förändringar som genomförs på en arbetsplats.

Östersunds utvärdering drar slutsatsen att sex månaders projekttid var alltför kort tid för att dra tydliga slutsatser. Resultatet blev ändå så pass lyckat att man 1:a oktober 2017 startade ett nytt arbetstidsförkortningsprojekt, fast nu med sju timmars arbetsdag under en ny projektperiod på ytterligare sex månader.

Sundsvall

Ett annat exempel är Sundsvall som startade ett ettårsprojekt i september 2016, för vissa grupper av socialsekreterare inom Individ- och familjeomsorgen (IFO) Projektet innebar 6-timmars arbetsplatsförlagd arbetstid, med de återstående två timmarna vikta för reflektion och utbildning, med bibehållen lön. Projektet föll väl ut och man har nyligen beslutat att fortsätta med den förkortade arbetstiden tills vidare med tillägget att omfatta fler arbetsgrupper inom IFO. I likhet med Östersund har medarbetarna utvecklat nya metoder och arbetssätt. Det har gjorts förändringar av strukturer och skapats en kultur där arbetets olika moment granskas kritiskt och tas bort eller ändras om de inte tillför kvalitet. Genom att ge medarbetarna förtroende och tilliten att själva få påverka utformningen av arbetet har man också blivit en attraktivare arbetsgivare.

Den förkortade arbetstiden har gett medarbetarna tid till reflektion och bearbetning, något som det fanns stort behov av men som inte tidigare varit möjligt.

Flera medarbetare som ingått i projektet vittnar om upplevd förbättrad hälsa, större tillfredsställelse för sitt arbete och en bättre balans mellan arbetsliv och privatliv. Mer konkreta exempel på positiva förändringar hos medarbetarna är sömnstörningar som försvunnit, viktnedgång och ökad ork och energi till hälsofrämjande aktiviteter som till exempel träning. Sjukfrånvaron i två av tre personalgrupper minskade under projekttiden och långtidssjukfrånvaron (mer än 60 dagar) sänktes avsevärt (Klockmo, Jakobsson Lund, 2017).

Arbetsgrupperna som tidigare kämpat med svårigheter att fylla vakanser fick uppleva flera behöriga sökande på varje tjänst och att alla vakanser tillsattes långt tidigare än man vågat hoppas.

Vingåker

Vingåker har sedan årsskiftet ett projekt för förkortad arbetstid med upplägget 35-timmars arbetsvecka för socialsekreterare med myndighetsutövning på barn- och ungdomssidan. Syftet har varit bland annat att göra sig attraktiv som arbetsgivare i konkurrens med andra kommuner, underlätta rekrytering och vara en attraktiv arbetsgivare som anpassar sig i takt med utvecklingen nationellt. Idag har man full bemanning och projektet har inte inneburit några behov av utökad personalstyrka.

Att man valt 35-timmars arbetsvecka hänger ihop med att man velat ge personalen möjlighet att själva avgöra vilken typ av arbetstidsförkortning som passar bäst just för dem och deras livssituation.

Göteborgs stad

Förkortad arbetstid har också provats i andra verksamheter än IFO, ett exempel är Svartedalens äldrecentrum i Göteborg. Där har man under 18 månader testat 6-timmars arbetsdag för undersköterskor. Utvärderingen av projektet visar bland annat goda hälsoeffekter och minskad sjukfrånvaro (Lorentzon, 2016).

Argument för 7-timmars arbetsplatsförlagd arbetsdag för IFO i Timrå kommun

En attraktiv arbetsgivare

En attraktiv arbetsplats bygger bland annat på möjligheten att påverka sin arbetssituation och att trivas med arbetsuppgifter och kollegor. På en arbetsplats med goda förutsättningar för dessa kriterier, väljer fler medarbetare att stanna kvar, vilket leder till bibehållen stabilitet i arbetsgruppen samt trygghet, kompetens och erfarenhet. När omsättningen av personal är låg är förutsättningarna att utföra ett gott arbete också bättre vilket såklart påverkar personalens upplevelse av utfört arbete i positiv riktning.

En arbetsplats som kan säkra dessa bitar kommer i stor utsträckning att behålla befintlig personal, samt locka ny personal till sig. Det är viktigt för Timrå kommun att skaffa konkurrensfördelar gentemot andra kommuner och de konsultföretag som i dag lockar socionomer till sig.

Arbetsbelastning

I en stabil arbetsgrupp där erfarenhet finns kvar, där arbetsgruppen har hälsan och i regel är fulltalig blir arbetsbelastningen *lägre* även om den arbetsplatsförlagda arbetstiden kortas. Sju timmars arbetsdag är ett sätt att förebygga sjukfrånvaro, att personal slutar och att erfarenhet försvinner, man slipper dessutom att gång på gång tappa momentum i samband med ständiga nyrekryteringar. Dessutom ingår i projektet att skapa nya metoder och arbetssätt, att göra processer och utredningar utformade på nya och effektivare sätt.

Kontinuitet

Inom socialt arbete är en del av hantverket att skapa relation och samarbete. Det är en lång process som bygger mycket på förtroende, vilket tar tid att bygga upp. Därför ska barn, unga och andra som kommer i kontakt med socialtjänsten inte behöva möta nya ansikten varje gång, då tappar förändringsprocessen fart och kan i värsta fall helt utebli. Det finns också uppenbara risker för att rättssäkerheten äventyras.

Sju timmars arbetsplatsförlagd arbetsdag är ett utmärkt redskap för att bygga den kontinuitet som är direkt nödvändig inom socialt arbete eftersom det bidrar till minskad personalomsättning, ökad tillgänglighet och bibehållen yrkesskicklighet.

Hälsa

Socialt arbete innebär ofta att möta personer i svåra situationer och kan bitvis vara mycket ansträngande. Denna mentala ansträngning kräver tid för återhämtning och en bra balans mellan arbete och fritid.

Att känna att man räcker till när man är på jobbet, att man kan stå för det arbete man utför och att man gjort ett bra jobb, är essentiellt för att känna en god hälsa. Detta kan uppnås när en arbetsgrupp är fulltalig, välmående och arbetsbördan rimlig.

Sju timmars arbetsplatsförlagd arbetsdag ger längre tids återhämtning varje dag, samt mer ork till fritidsaktiviteter som kan ge ytterligare energi.

Aktuell forskning stödjer att kortare arbetsdag ger bättre sömn och minskad oro.

Ekonomi

En nyrekrytering innebär stora kostnader. En nyligen genomförd undersökning av fackförbundet Vision visar att en rekryteringsprocess kostar arbetsgivaren omkring en halv miljon kronor. Nyrekrytering innebär även en nedsättning av den totala arbetsinsatsen bland medarbetarna. Detta på grund av exempelvis introduktionshjälp till den nyanställde, samt att de erfarna medarbetarna får fler svåra ärenden eftersom bytet av medarbetare vanligtvis leder till ett kunskaps- och erfarenhetstapp i arbetsgruppen. Det tar i regel ett år innan en ny medarbetare är i full drift, och minst två år innan medarbetaren beskrivs vara ute ur den grundläggande lärandeprocessen för den specifika tjänsteutövningen. Med bra förutsättningar i arbetsmiljön och låg personalomsättning, minskar dessutom risken för att behöva anlita konsultsocioomer som kan vara upp till tre gånger så dyra som kommunens egen personal.

Arbetsmiljö – vad säger personalen?

Inför den satsning på arbetsmiljön som föreslås är det viktigt att beakta personalens åsikter om vad de anser vara viktiga komponenter i arbetsmiljön för en socialsekreterare, samt personalens önskemål om "en attraktiv arbetsplats". Utredaren har sammanställt åsikterna i ett antal ämnesområden som följer nedan.

Rimlig arbetsbelastning

- Att hinna vara socialarbetare, det vill säga hög prioritet att träffa de medborgare vi är till för. Att personalen ges möjlighet att känna att de har möjlighet att ge det stöd som behövs och som våra medborgare har rätt till och vara nöjd med sin insats när personalen går hem
- Att tid ges för reflektion och erfarenhetsutbyte
- Att ges möjlighet att använda tekniska lösningar för att frigöra tid
- Att den interna samverkan utvecklas
- Att IFO genomsyras av att vårt arbete är viktigt

Kompetens



- Att personalen får använda sin kompetens, träffa klienter oftare – att gå från socialadministratör till socialarbetare
- Att man har kvalificerade arbetsuppgifter. Att exempelvis kopiering, rumsbokningar och bilvård kan skötas av till exempel en administratör eller annan personal inom förvaltningen
- Kompetensutveckling – att tid och pengar finns till riktiga utbildningar. Exempelvis läsa steg 1 utbildning på del av arbetstid med tydlig koppling till lön efter examination.
- Att få fördjupa sig inom relevanta områden t.ex. psykiska funktionshinder, diagnoser, olika behandlingsformer etc.
- Att bli sedd – dvs. att arbetsgivaren ser styrkorna och bredden i arbetsgruppen och att personal får chans till specialuppdrag som kanske inte direkt ingår i tjänsten t.ex. verksamhetsutveckling, utbilda kollegor eller att ingå i samverkansgrupper

- En lärande organisation, vilket innebär att vid behov arbeta i gränsöverskridande teamarbete, där man kan dela det svåra, ge stöd och kraft till varandra, motivera då motståndet ibland är tufft

Att behålla vid sju-timmars arbetsdag, förtroende, inflytande, delaktighet

- Nuvarande arbetstidsavtal
- Frihet under ansvar, att själv få lägga upp arbetet
- Flexibilitet
- Distansarbete, exempelvis skriva utredningar hemifrån
- Tillit, att arbetsgivaren litar på att jobbet blir gjort
- Personaldagar, bygga laget
- Halvdag före röd dag
- Klämdagar ledigt
- Möjlighet till löneutveckling

Sammanfattning

Syftet med projektet kring 7-timmars arbetsplatsförlagd arbetsdag med bibehållen lön, är att frigöra tid till socialt arbete, kompetensutveckling, reflektion och framför allt; återhämtning. Ambitionen är att genom att göra en översyn och genom att utveckla våra metoder och arbetsätt, skapa ett bättre arbetsklimat utan att göra avkall på den kvalitét och de lagstadgade krav som verksamheten kräver.

Projektets grund är att skapa förutsättningar för att behålla den befintliga personalen, men också att vara en attraktiv arbetsplats för nya medarbetare.

Det är utredarens uppfattning att en arbetsplats ska skapas genom samarbete mellan arbetsgivare och medarbetare. Att vara en lyhörd arbetsgivare som skapar förutsättningar för att medarbetarna ska komma till arbetet varje dag och känna sig sedda och uppskattade, att lägga grunden för riktig arbetsglädje och en stolthet över det arbete som man utför.

”Att verksamhetsledningen engagerar sig i, förstår och förmår agera utifrån de anställdas perspektiv, drivkrafter och behov förefaller ha stor inverkan på de anställdas välbefinnande, stress och hälsa”

(Theorell, Nyberg, Romanowska 2013).

Ronny Rönnbäck

Verksamhetschef IFO

Patrik Jonsson

Nämndssekreterare

Cecilia Lindstein

Enhetschef Mottagning och Stöd

Referenser

- AFS. (2015:4). *Organisatorisk och social arbetsmiljö*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.
- Anttila, T., Nätti, J., & Väisänen, M. (2005). THE EXPERIMENTS OF REDUCED WORKING HOURS IN FINLAND: Impact on work–family interaction and the importance of the sociocultural setting. *Community, Work and Family*, 8(2), 187-209.
- Aronsson, G., Hellgren, J., Isaksson, K., Johansson, G., Sverke, M., & Torbiörn, I. (2012). *Arbets- och organisationspsykologi : individ och organisation i samspel* (1. utg. ed.). Stockholm: Natur & Kultur.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Folkhälsomyndigheten, Internationellt samarbete, WHO-samarbete, <https://www.folkhalsomyndigheten.se/> om folkhälsomyndigheten/internationellt-samarbete/who-samarbete
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work : stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, N.Y.: Basic Books.
- Klockmo, C., Jakobsson Lund, A. (2017). *Medarbetardriven förändring*. Rapport 2017:1 Kommunförbundet, FoU Västernorrland.
- Lorentzon, B. (2016). *18 månader med 6 timmar – Följeforskning om försök med reducerad arbetstid - Göteborgs Stad Svartedalens äldrecentrum*. Pacta Guideline, Göteborg.
- SFS. (1977:1160). *Arbetsmiljölagen* (Vol. SFS 1977:1160). Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet.
- Stressforskningsinstitutet. Arbetsorganisation och hälsa. Två modeller för psykosocial arbetsmiljöforskning. Retrieved from http://www.su.se/polopoly_fs/1.51208.1321608199!/temabladd_arbetsmiljo_modeller.pdf
- Sverke, M., Falkenberg, H., Kecklund, G., Magnusson Hansson, L., Lindfors, P., & Sverige. Arbetsmiljöverket. (2016). *Kvinnors och mäns arbetsvillkor: betydelsen av organisatoriska faktorer och psykosocial arbetsmiljö för arbets- och hälsorelaterade utfall*. [Stockholm: Arbetsmiljöverket].

Theorell, T., Nyberg, A., J. Romanowska (2013). *Om ledarskap och de anställdas hälsa*. Socialmedicinsk tidskrift 6/2013.

Theorell, T. (2014). Viktigt med eget inflytande över sin arbetssituation. Retrieved from <https://www.suntarbetsliv.se/forskning/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo/viktigt-med-eget-inflytande-over-sin-arbetssituation/>

Åkerlind, I., Larsson, R., & Ljungblad, C., (2013). *Ledarskap, socialt klimat, hälsofrämjande åtgärder och sjukfrånvaro – en jämförande studie inom vård och omsorg i 60 kommuner*. Socialmedicinsk tidskrift 6/2013.