

Evaluering av langturnus og hele stillinger i Bergen kommune

Leif E. Moland og Ketil Bråthen

**Sammendrag
av rapporten:
Sølvi Linde**

Bergen kommune har gjennom flere år prøvd ut ulike alternative arbeidstidsordninger med mål om å gi bedre tjenestetilbud til brukerne og å redusere antallet deltidsstillinger. Fafo (Institutt for arbeidslivs- og velferdsforskning) har fulgt de ulike forsøkene og i desember 2012 kom sluttrapporten der fra.

Fafo har fulgt utprøving av alternative arbeidstidsordninger ved 5 tjenestesteder for utviklingshemmede og psykisk syke i Bergen kommune. Alle disse ordningene fraviker de alminnelige bestemmelsene i arbeidsmiljøloven § 10-12 (4). Rapporten forsøker å besvare spørsmålet om arbeidstidsordningen har ført til endringer i tjenestekvalitet og arbeidsmiljø.

Metode

Evalueringen av Bergen kommunes forsøk med alternative arbeidstidsordninger er lagt opp som følgeforskning. Det er samlet inn data underveis og tilbakemeldinger til tjenestestedene er gitt fortløpende. En dynamisk prosess der tjenestestedene har kunnet korrigere kursen og forskerne har kunnet få nyttige tilbakemeldinger på evalueringene. Følgeforskningen har pågått i over 2 ½ år og inneholdt besøk ved tjenestestedene, spørreundersøkelser, workshops, intervju og samtaler med brukere, ansatte og pårørende, i tillegg til data fra Bergen kommunes personalregister.

Turnusordningene

Bergen kommune har mange ulike turnusordninger. Valg av turnusordning er i stor grad basert på brukernes behov og aktiviteter. De fem turnusordningene som har vært evaluert går alle under betegnelsen «langturnus», her ment som turnus der arbeidstakerne jobber lange vakter flere dager i strekk etterfulgt av friperioder. I de fleste ordningene går nattevaktene i en egen turnus, bare en av ordningene har døgnvakter.

I en tradisjonell turnus har arbeidstakerne dag- og kveldsvakter og jobb hver tredje helg. Ved et av tjenestestedene som er evaluert har ansatte 13 timers vakter i forbindelse med helg, ellers i uken går de i tradisjonell turnus. De jobber da hver fjerde helg. Ved et annet tjenestested arbeider de ansatte 3–4 dager i strekk i 13 timers vakter, avløst av 9–10 dagers friperiode. Også her arbeider en hver fjerde helg. Langturnus der en arbeider i syv

dager, 13 timer, i strekk forekom ved et tjenestested. Turnusen går over åtte uker og innebærer en uke på, tre uker fri, en uke på, en uke fri, en uke med bakvakt og deretter en uke fri. Ved tjenestestedet med døgnvakt arbeider ansatte to til tre døgn sammenhengende. Turnusen er følgende: 2 døgn på, en uke fri, to døgn på, en uke fri, tre dager på og så en uke fri.

Felles for alle turnusordningene som er evaluert er at en jobber færre helger, men relativt mange timer de helgene en er på arbeid. Noen tjenestesteder hadde ulike alternative arbeidstidsordninger ved et og samme sted avhengig av behovene til beboerne.

Kvalitet i tjenestene

Bergen kommune hadde som mål å gi brukerne kvalitativt bedre tjenester og i rapporten gjør Moland og Bråten rede for den teoretiske og lovmessige bakgrunnen for hvordan de forstår kvalitetsbegrepet. De velger ut følgende begreper som kan utdype innholdet; forutsigbarhet, kjennskap, kontinuitet og brukermedvirkning.

I undersøkelsen forteller pårørende, brukere og ansatte om et tjenestetilbud som i større grad er lagt opp til den enkeltes behov. De forteller om aktiviteter som er mulig å gjennomføre fordi personalet ikke må nå vaktskiftet, om færre ansatte som gjør dagen tryggere, roligere og forebygger vanskelige situasjoner. Her er fine historier om brukere som fungerer langt bedre enn de gjorde tidligere.

For mange brukere er vaktskiftet problematisk, Moland og Bråten omtaler det som et kritisk brudd i tjenesten der

fokus tas bort fra personen og nye ansatte kommer inn. Jo færre vaktskifter jo bedre.

Undersøkelsen viser også at for mange har bruk av medisiner gått kraftig ned. Også antall avviksmeldinger har gått ned. I den ene boligen fra 1500 til 110 i løpet av et år. Moland og Bråten skriver på s. 99:

«Vi kan ikke dokumentere redusert medisinbruk og færre avviksmeldinger i eksakte tall, og vi kan heller ikke si med sikkerhet at redusert medisinbruk og

færre avviksmeldinger skyldes måten tjenesten er organisert på. Men blant våre informanter er det ingen som har sagt annet enn at langvakter gjør det lettere for kompetent personale å skape en rolig atmosfære der brukerne i større grad kommer i sentrum, enn ved mange andre tjenestesteder, det gjør at medisinbruken kan reduseres»

Tilsynslegen bekrefter at mange har fått redusert sine B preparater etter at de kom til enheter med langturnus. Han påpeker også at når personalet kan observerer



Foto: Scandinavian StockPhoto.

personen over flere døgn gir det en bedre innsikt i vedkommendes psykiske og fysiske helse og nødvendig behandling kan komme tidligere i gang.

Effekten i form av bedre tjenestekvalitet kommer tydeligst fram ved tjenestesteder som gjennomfører en turnus med langvakter fullt ut. (Moland og Bråthen 2012) Men fra alle tjenestestedene rapporteres det om at tjenesten kvalitativt sett er bedre enn det brukerne ble tilbudt tidligere, Tjenestene er i større grad lagt opp i forhold til den enkeltes behov, vaner og ønsker. Stabile og kompetente tjenesteytere med høy tilstedeværelse, få brudd i dagsrytmen i form av vaktskifter og lav turnover, har vist seg å være svært positiv for brukernes liv.

Heltid og deltid

Det er et nasjonalt mål å få ned antallet deltidsstillinger og at alle som ønsker det skal ha mulighet til å arbeide i full stilling. Bergen kommune sin egen personalstatistikk viser en gjennomsnittlig stillingsandel på 60 prosent, men ved alle tjenestestedene med alternative arbeidstidsordninger er snittet høyere og ved fire av tjenestestedene er stillingsandelen 90 prosent eller mer. Ved de arbeidsstedene som har de mest komprimerte arbeidstidsordningen er det mulig å drive med bare fulle stillinger. I rapporten heter det:

«Med dette har Bergen kommune i småskala bevist at det er mulig å drive pleie – og omsorgstjenester til utviklingshemmede og psykisk syke med nesten bare heltidsstillinger, og at dette er mulig på arbeidsplasser som

inkluderer helgearbeid og der flertallet av de ansatte er kvinner».

(Moland og Bråthen 2012:40)

Jobb og fritid

Forskerne spør i sin evaluering hvordan det er mulig å kombinere jobb og familie når en arbeider i langturnus? Det er sannsynlig at arbeid i langturnus ikke passer for alle, på samme måte som ikke arbeid i ordinær turnus passer for alle, men er det slik at det å arbeide i langturnus passer best for unge, enslige uten familieforpliktelser og at en gruppe systematisk blir utelukket fra å kunne arbeide i en slik turnus?

Evalueringen viser at de som arbeider i langturnusene er eldre enn de som arbeider i tradisjonell turnus og at de har omtrent samme sivile status. Gjennom intervjuene kan en se at de som blir spurt mener at langturnusen gir bedre tid til familien enn den tradisjonelle turnusen. Det å arbeide færre helger, sammenlignet med vanlige turnus, har stor betydning for å kunne ivareta sosiale forpliktelser. De lange friperiodene gjør det lettere å følge opp barn, eldre og egne interesser. I Fafo-rapporten heter det

«Selv om våre data har en begrenset generaliseringsverdi er de entydige nok til å si at de komprimerte arbeidstidsordningene som her er beskrevet, også passer for ansatte med familieforpliktelser»

(Moland og Bråthen 2012:50)

Trivsel og arbeidsmiljø

Ansatte ble i spørreundersøkelsen bedt om å ta stilling til følgende påstand: *Jeg trives*

godt med å jobbe på denne boenheten. Det er ikke uvanlig at generelle spørsmål om trivsel får høye skår i arbeidsundersøkelser, gjerne til tross for at en som ansatt kan formidle at en er blitt sparket, slått og spyttet på. Svarene i denne undersøkelsen viser gjennomgående høy trivsel uavhengig av turnustype, og at de ansatte, uansett turnus, stort sett var fornøyd med arbeidstiden. Men svarene fra ansatte i de mest komprimerte langturnusene gir likevel ennå høyere skår og ni av ti oppgir at en alternativ arbeidstidsordning er bedre enn vanlig turnus. Flere ansatte er likevel inne på at når man arbeider tett med kollega og brukere over en lang periode kan en bli sårbar og sliten.

De fleste ansatte i langturnusene gir uttrykk for at det er mindre stress dersom en følger beboerne gjennom hele dagen. En unngår hyppige rapporter og vakt-skifter og det er lettere å planlegge og gjennomføre fritidsaktiviteter. Mange forteller om den gode følelsen av å yte bedre tjenester og at en ikke lenger har dårlig samvittighet overfor brukere.

Mange undersøkelser har vist at ansatte i tradisjonell turnus blir slitne, også de som arbeider deltid, men at det ikke bare er arbeidstiden som har skylden. Kombinasjonen mellom turnus, familieliv og grad av innvirkning på eget arbeid er faktorer som har betydning. Slik er det også i denne undersøkelsen, men det viser seg likevel at alternative arbeidstidsordninger er lettere å kombinere med familieliv og at de lange friperioden gir god mulighet til restitusjon. Sykefraværet er betydelig lavere i de mest komprimerte turnusene.

Omdømme og rekruttering

Flere av tjenestestedene hadde i utgangspunktet dårlig rykte og vanskeligheter med å rekruttere kompetent personal. Etter innføring av alternative arbeidstidsordninger med lange vakter har dette snudd og de har ikke lenger problemer med rekrutteringen. Ansatte oppgir at de trives og at arbeidsmiljøet er godt, men det er muligheten til å arbeide i en turnus med lange vakter som blir trukket fram som det viktigste. Forskerne påpeker likevel at de har hentet erfaringer fra få tjenestested, og det er ikke sikkert at om alle innførte langturnuser ville det bli like populært.

Noen utfordringer

Pauseavvikling er viktig, og viktigere jo lengre vaktene er. Her vil ressursituasjonen være av betydning og en må sørge for at bemanningsfaktoren er høy nok til at ansatte faktisk kan hvile i den perioden de skal ha pause. Det er en utfordring for ledelsen og for den ansatte selv.

Involvering av ansatte underveis i hele prosessen er en suksessfaktor. Det være seg i forhold til rutiner og organisering, men også tilpasning av arbeidet til brukers ønsker og dagsform. Ansatte som er både faglig og organisatorisk involvert, har et godt grunnlag for å ta de mange beslutninger som må tas i løpet av en dag.

Det koster å ha ansatte med høy utdanning og lang ansenitet, men det er også kostnadskrevende å ha ansatte uten utdanning som har stort behov for opplæring og høy turnover. Det første gir gode tjenester der ansatte kan konsentrere seg om brukerne, skape trygghet og forutsigbarhet og slipper

å drive med opplæring og brannslukkingsarbeid.

En god sirkel

Rapporten viser at de ulike variablene som er blitt undersøkt i Bergensforsøkene har hatt positiv virkning på hverandre og bidradd til en positiv spiral.

«Godt omdømme blant yrkesutøverne i sektoren er et resultat dels av arbeidstidsordningen og dels av et godt arbeidsmiljø med kvalitativt gode tjenester. Det gode omdømme gjør det lettere å rekruttere kompetent arbeidskraft som i sin tur bidrar til å yte kvalitativt gode tjenester og styrke både læringsmiljø og arbeidsmiljø som igjen forsterker omdømme. En stabil personalgruppe som jobber i store stillinger og langvakter, skaper trygghet og ro blant brukerne. Dette virker tilbake til de ansatte som får en reduksjon i arbeidsbelastningen i retur. Kvalifiserte ansatte, som i tillegg til faglig kompetanse til å håndtere vanskelige situasjoner også kan bidra til meningsfulle aktiviteter uten avbrudd og i overensstemmelse med brukers behov og ønsker, bidrar til å heve brukers funksjonsnivå. Dette bidrar til brukertilfredshet og god faglig tilfredsstillelse hos de ansatte.»

(Moland og Bråten 2012 s. 142)

Implementering av arbeidstidsordningene

Rapporten understreker hvor viktig det er at hensikten med og behovet for alternative arbeidstidsordninger avklares. I Bergen kommune har hensikten vært å yte bedre tjenester. Konkrete kortsiktige og langsiktige mål er nødvendig for å holde fokus. Hovedmål har vært økt trivsel og økt funksjonsnivå for brukerne, og delmål knyttet til større stillinger, færre ansatte, tilfredsstillende rekruttering og bedre arbeidsmiljø.

Ansattes involvering er sentralt og evalueringen av forsøkene viser at tilstrekkelig kompetanse, tid og økonomi er avgjørende for om prosessene og resultatet er vellykket. Sluttrapporten fra Fafo slår fast at til tross for mange gode resultater har ikke alle arbeidstidsordninger fungert like godt.

«Der Bergen kommune har lykket best har de hatt et tett og til dels krevende partssamarbeid, brukt god tid på planlegging og involvert de ansatte ved tjenestestedene både i turnusdrøftinger og i driften».

(Moland og Bråthen 2012:5)

Mer om implementering av de alternative turnusordningene i Bergen kommune finner du i artikkelen «Erfaringer, lokale prosesser, lokal forankring og lokalt handlingsrom» s. 20 i dette nummeret. ● ● ●

Les hele Fafo rapporten om evaluering av forsøkene med alternative arbeidstidsordninger i Bergen kommune her:
<http://fafo.no/pub/rapp/20287/20287.pdf>