



## **Styresak 093-2020**

### **Utvikling av heltidskultur i Nordlandssykehuset - status og tiltak**

Saksbehandler: Liss Eberg, Irene Flatvoll-Pedersen, Kari Råstad  
Dato dok: 04.11.2020  
Møtedato: 11.11.2020  
Vår ref: 2020/5245

Vedlegg (t): Oversikt over utvikling heltid/deltid

#### **Innstilling til vedtak:**

1. Styret tar saken til orientering, og er fornøyd med at foretaket arbeider med å utvikle en heltidskultur i Nordlandssykehuset.

#### **Bakgrunn**

Formålet med denne saken er å informere styret om status når det gjelder utvikling av en heltidskultur i Nordlandssykehuset, og hvilke tiltak som gjennomføres for å øke heltidsandelen i foretaket.

#### **Direktørens vurdering**

Det er bred enighet mellom partene i Nordlandssykehuset om at heltidsstillinger skal være hovedregelen. Dette er viktig både av hensyn til kompetanse og kontinuitet rundt tjenesteutøvelsen og av hensyn til den enkelte arbeidstaker. Flest mulig ansatt på heltid gir bedre ressursutnyttelse, bedre kvalitet i tjenestene og bedre arbeidsmiljø. Samtidig er det behov for å dekke midlertidige og uforutsette behov, og det er viktig at vi som foretak har en viss fleksibilitet i organisasjonen slik at vi lettere kan håndtere slike utfordringer. For å oppnå dette er opprettelsen av et bemanningssenter sentralt. Direktøren ønsker en videre utvikling av Bemanningssenteret fremover, blant annet med å vurdere flere yrkesgrupper og å utvide til lokasjonene i Lofoten og Vesterålen.

#### **Innledning**

Det er en prioritert oppgave å redusere ufrivillig deltid i helseforetakene, og dette har gjennom år gjenspeilet seg i oppdragsdokumentene.

Bakgrunnen for den høye deltidsandelen i helseforetakene knyttes ofte historisk til arbeidstidsforkortelsen i 1987 da partene i arbeidslivet ble enige om å redusere arbeidstiden med 2,5 timer pr uke. Fra å jobbe 40 timer pr uke ble 37,5 timer pr uke det vanlige for dagarbeidere i virksomheter med tariffavtale, mens turnusarbeidere gikk fra å jobbe 38 timer pr uke til 35,5 timer pr uke.

Fram til 1987 var det i stor grad hele stillinger i helsetjenesten. Annenhver helg var arbeidshelg, og der det eksisterte deltidsstillinger var disse standardisert til 50 % og 75 %.

Etter arbeidstidsforkortelsen endret imidlertid dette seg. Den reduserte arbeidstiden ble tatt ut i helgene, og flere steder gikk man fra å jobbe annenhver helg til hver tredje helg. Dette etterlot mange hull i arbeidsplanene, som igjen ble dekket ved å etablere mindre stillinger.

Årsakene til dagens situasjon med bruk av deltidstillinger er imidlertid sammensatt og kan ikke forklares med helgeproblematikken alene.

Undersøkelser viser at en stor grad av dagens deltidstillinger er knyttet til frivillig deltidarbeid. Som en tommelfingerregel kan man si at 1/3 av deltidarbeidet er ønsket, 1/3 er rettighetsbasert og 1/3 er ufrivillig.

I utgangspunktet er det først og fremst ufrivillig deltid arbeidsgiver ønsker å redusere. Det er imidlertid slik at deltid avler deltid. Jo flere som jobber frivillig deltid, jo større blir andelen ufrivillig deltid. Dette fordi man trenger nye deltidansatte for å fylle opp huller i turnusene. Vi vet dessuten at i fremtiden vil det være knapphet på helsepersonell, og at vi vil komme til å ha behov for de ressursene med helsefaglig bakgrunn vi kan få. Spesielt gjelder dette sykepleiergruppen og helsefagarbeiderne. I et slikt perspektiv vil det være viktig å arbeide for å utvikle en heltidskultur med det formål å få flere til å ønske å arbeide full tid, og det vil derfor være nødvendig å iverksette flere tiltak for å nå dette målet.

### **Utvikling og status**

Av fast ansatt personell i Nordlandssykehuset er andelen ansatte i heltidsstilling økt fra 68% i 2019 til 69% i 2020.

Av de ulike ansattkategoriene er det helsefagarbeidere/hjelpepleiere, sykepleiere og andre i pasientrettede stillinger (herunder assistenter, helsesekretærer, miljøterapeuter, miljøarbeidere etc) som utgjør de største gruppene av deltidansatte. Det er desidert flest sykepleiere som er i deltidstilling jf tabell 1, men som det fremgår av tabellen er det helsefagarbeidere som prosentvis har størst andel deltid.

Som vi ser av tabell 2 jf vedlegg er det en positiv utvikling for de tre gruppene som har høyest andel deltid, men vi ser også at det er behov for å vie helsefagarbeiderne spesiell oppmerksomhet.

Innenfor sykepleiergruppen ser vi en positiv utvikling både for sykepleiere, spesialsykepleiere og jordmødre jf tabell 3.

### **Utvikling av heltidskultur i sykehuset**

Nordlandssykehuset HF har over år lagt høyt nasjonalt med hensyn til deltidansatte sykepleiere, og har gjort en rekke tiltak for å snu denne utviklingen. Hovedtiltaket de seneste årene har vært opprettelsen av Bemanningssenteret. I tillegg har vi gjennom kontinuerlig lederopplæring, både gjennom lederprogram, arbeidstidskurs og egne kurs om deltidansattes rettigheter hatt fokus på foretakets overordnede målsetning om tilsetting i 100 % stilling.

Nordlandssykehuset har egne retningslinjer for deltid og deltidansattes fortrinnsrett til utvidet stilling. I retningslinjen fremkommer det at Nordlandssykehuset har som mål å ha flest mulig ansatte i 100 % stilling. Dette for å kunne:

- redusere uønsket deltid
- sikre tjenestetilbudet til pasientene

- være konkurransedyktig når det gjelder å rekruttere kompetanse
- være en attraktiv arbeidsplass
- fremme likestilling mellom kjønnene

Det er fastsatt i retningslinjen at ledere ved ledighet skal foreta en gjennomgang av arbeidsplaner og oppgavefordeling for å vurdere sammenslåing/endring av deltidsstillinger.

Ledere innenfor samme klinikk har ansvar for å samarbeide på tvers av enhetene for å tilby så store stillinger som mulig når dette er hensiktsmessig.

Målet vårt er å kunne tilby våre ansatte hele, faste stillinger og dermed redusere bruk av midlertidig ansettelser, merarbeid, overtid, innleie og bruk av tilkallingsvikarer – i tillegg til å redusere deltidsarbeid.

Vi ser allerede tegn på at sykepleiere og spesialsykepleiere er en begrenset ressurs. I tillegg gjør fremtidens økte mangel på helsearbeidere det nødvendig å benytte våre ressurser på en mer bærekraftig måte. Vi har derfor vært nødt å tenke nytt om rekruttering og bemanning. Dette var bakgrunnen for etableringen Bemanningssenteret høsten 2018. Gjennom å kunne tilby sykepleiere heltidsstilling enten i Bemanningssenteret eller i kombinasjon med enhetene er Bemanningssenteret en aktiv tilrettelegger for at foretakets fleksible arbeidskraft kan benyttes optimalt.

At flere av våre sykepleiere får tilbud om fast og utvidet stilling vil kunne bidra positivt til både pasientbehandling, arbeidsmiljø og på sikt økonomien. Noe som igjen vil medføre en økt stabilisering og rekruttering av sykepleiere som vi i likhet med andre aktører i markedet kjemper om å rekruttere.

Intensjoner og mål er forankret hos toppledelsen, mellom- og linjelederne og vår foretakstillitsvalgte i NSF. I oppstartsfasen ble det lagt stor vekt på informasjon til sykepleierne i foretaket om hvordan de kunne få øke sine stillinger til heltid.

Gjennom 2019 og første halvdel av 2020 har Bemanningssenteret ansatt en rekke medarbeidere. Per i dag teller de 25 sykepleiere som alle leies ut i organisasjonen. Til sammen utgjør disse 20 årsverk.

Bemanningssenteret har til enhver tid muligheten for kombinasjonsstilling ute som et tilbud til medarbeiderne som jobber ufrivillig deltid. I tillegg lyses det ut heltidsstillinger tilknyttet Bemanningssenteret med jevne mellomrom.

Per i dag har Bemanningssenteret sykepleiere tilknyttet alle klinikkene som har pasienter i døgnbehandling ved lokasjonen i Bodø og nesten alle enhetene i somatikken benytter seg av medarbeiderne. Bemanningssenteret har også flere medarbeidere som kombinerer det å jobbe i den somatiske delen av sykehuset med jobb innenfor psykisk helse-rus feltet.

Planleggingen og oppbyggingen av Bemanningssenteret er gjort i tett samarbeid med NSF i foretaket og følger føringer i avtale inngått mellom NSF og Spekter. Det har vært viktig for begge parter at sykepleierne i Bemanningssenteret skulle ha en trygg og utviklende arbeidsplass å gå til. De ansatte tilknyttet Bemanningssenteret har derfor begrensede plasser de rullerer. De får grundig opplæring på enhetene de jobber og arbeidsplaner som er forutsigbare og som harmonerer mot enhetene.

Erfaringen til nå har vært at det er stor etterspørsel etter disse sykepleierne. For enhetene er dette kjente ressurser som de har tilgang til og som kan benyttes ved ulike typer fravær.

Enhetene internfaktureres for sitt forbruk og satsene som er lagt for innleie gjør at det alltid vil være billigere å benytte disse ressursene enn å leie inn gjennom forskyvning eller overtid.

Som det fremgår av tabell 4 vises nå for første gang på flere år en positiv utvikling i andelen heltidsstillinger for sykepleiere.

Utviklingen av andelen helsefagarbeidere i heltidsstilling gjør at vi ønsker å vie denne yrkesgruppen ekstra oppmerksomhet i tiden fremover jf tabell 5.

På bakgrunnen av den økende sykepleiemangelen har vi forøvrig også valgt å iverksette et prosjekt om oppgavedeling på foretaksnivå. Hensikten med prosjektet er å identifisere hvilke oppgaver sykepleierne gjør i dag som helsefagarbeiderne kan utføre. På denne måten tenker vi at vi også vil kunne øke heltidsandelen for helsefagarbeiderne. Varigheten av prosjektet er satt til 01.02.2021

### **Det videre arbeidet**

Bemanningssenteret vil bruke erfaringen fra arbeidet med å rekruttere flere sykepleiere til heltidsstillinger i arbeidet med å utlyse sine første heltidsstillinger for helsefagarbeidere senhøsten 2020.

Høsten 2020 planlegges det også å ha samtaler med lokasjonene i både Lofoten og Vesterålen hvor målet er å se om dette kan være et tilbud også de kan nyttiggjøre seg.

Vi har gjort oss gode erfaringer fra oppstart av Bemanningssenteret som vil benyttes i det videre arbeidet, både når det gjelder å utvide mot flere lokasjoner i Nordlandssykehuset og mot andre yrkesgrupper. Som vi så av den første tabellen er det også potensiale i å øke heltidsandelen i de pasientrettede stillingene. Vi ønsker å benytte erfaringene vi opparbeider oss gjennom arbeidet som pågår med å øke heltid i blant sykepleiere og helsefagarbeidere til også å kunne inkludere denne gruppen. Vi er avhengig av at økningen skjer i takt med foretakets kapasitet slik at gjennomføringen foregår på en god måte.

Det planlegges også for å etablere traineestillinger i foretaket. Disse traineestillingene vil være hele stillinger og vi tenker slike stillinger vil gi nyutdannede sykepleiere en trygg og god innfasing i sykehuset. På grunn av Covid-19 som har preget driften i sykehuset gjennom store deler av 2020 har foretaket valgt at de første medarbeiderne i traineestillinger først starter opp høsten 2022.

Det er etablert et rekrutteringsteam i HR-Personal. Disse jobber nå tett med kommunikasjonsavdelingen og Bemanningssenteret for å videreutvikle rekruttering av ferievikarer til Nordlandssykehuset HF sommeren 2021. I dette arbeidet vil fokuset på muligheter for heltidsstillinger etter endt feriejobb frontes. Det foregår også et arbeid i denne gruppen for å raskere kunne lande rekrutteringsprosessene slik at søkerne opplever en effektiv og profesjonell håndtering av sin søknad og for å matche deres kompetanse og ressurser mot rett enhet.

## Oversikt over utvikling heltid/deltid

Tabell 1

| Per 1. april 2020                 | Deltid Fast    |               | Heltid Fast    |               | Sum ant. fast |  | Totalt andel % |
|-----------------------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|---------------|--|----------------|
| Overordnet stillingsgruppe        | Antall ansatte | Andel %       | Antall ansatte | Andel %       | ansatte       |  |                |
| 01. Adm. og ledere                | 53             | 9,0 %         | 537            | 91,0 %        | 590           |  | 100,0 %        |
| 02. Pasientrettede stillinger     | 213            | 38,2 %        | 345            | 61,8 %        | 558           |  | 100,0 %        |
| 03. Lege                          | 28             | 7,8 %         | 331            | 92,2 %        | 359           |  | 100,0 %        |
| 04. Psykologer                    | 2              | 2,0 %         | 97             | 98,0 %        | 99            |  | 100,0 %        |
| 05. Sykepleiere                   | 539            | 46,7 %        | 616            | 53,3 %        | 1155          |  | 100,0 %        |
| 06. Helsefagarbeider/hjelpepleier | 129            | 75,4 %        | 42             | 24,6 %        | 171           |  | 100,0 %        |
| 07. Diagnostisk personell         | 25             | 17,0 %        | 122            | 83,0 %        | 147           |  | 100,0 %        |
| 09. Drifts/teknisk personell      | 34             | 17,9 %        | 156            | 82,1 %        | 190           |  | 100,0 %        |
| 10. Ambulansepersonell            | 5              | 3,4 %         | 143            | 96,6 %        | 148           |  | 100,0 %        |
| 11. Forskning/utdanning           | 2              | 40,0 %        | 3              | 60,0 %        | 5             |  | 100,0 %        |
| <b>Sum alle</b>                   | <b>1030</b>    | <b>30,1 %</b> | <b>2392</b>    | <b>69,9 %</b> | <b>3422</b>   |  | <b>100,0 %</b> |

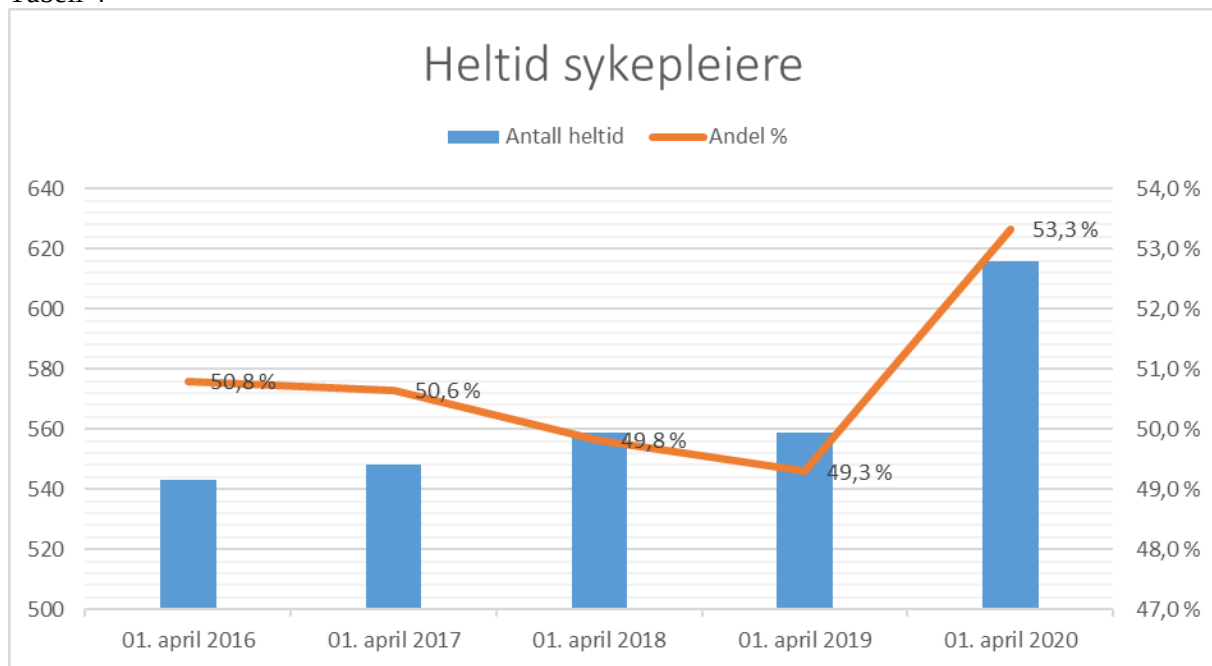
Tabell 2

| Overordnet stillingsgruppe               | Deltid Fast |         | Heltid Fast |         | Totalt Sum ansatte |         |
|------------------------------------------|-------------|---------|-------------|---------|--------------------|---------|
|                                          | Sum ansatte | Andel % | Sum ansatte | Andel % | Totalt             | Andel % |
| <b>02. Pasientrettede stillinger</b>     |             |         |             |         |                    |         |
| 01. april 2016                           | 223         | 42,8 %  | 298         | 57,2 %  | 521                | 100,0 % |
| 01. april 2017                           | 221         | 40,9 %  | 319         | 59,1 %  | 540                | 100,0 % |
| 01. april 2018                           | 218         | 41,1 %  | 312         | 58,9 %  | 530                | 100,0 % |
| 01. april 2019                           | 224         | 40,5 %  | 329         | 59,5 %  | 553                | 100,0 % |
| 01. april 2020                           | 213         | 38,2 %  | 345         | 61,8 %  | 558                | 100,0 % |
| <b>05. Sykepleiere</b>                   |             |         |             |         |                    |         |
| 01. april 2016                           | 526         | 49,2 %  | 543         | 50,8 %  | 1069               | 100,0 % |
| 01. april 2017                           | 534         | 49,4 %  | 548         | 50,6 %  | 1082               | 100,0 % |
| 01. april 2018                           | 563         | 50,0 %  | 563         | 50,0 %  | 1126               | 100,0 % |
| 01. april 2019                           | 574         | 50,7 %  | 559         | 49,3 %  | 1133               | 100,0 % |
| 01. april 2020                           | 539         | 46,7 %  | 616         | 53,3 %  | 1155               | 100,0 % |
| <b>06. Helsefagarbeider/hjelpepleier</b> |             |         |             |         |                    |         |
| 01. april 2016                           | 141         | 76,2 %  | 44          | 23,8 %  | 185                | 100,0 % |
| 01. april 2017                           | 135         | 75,0 %  | 45          | 25,0 %  | 180                | 100,0 % |
| 01. april 2018                           | 138         | 75,8 %  | 44          | 24,2 %  | 182                | 100,0 % |
| 01. april 2019                           | 131         | 75,7 %  | 42          | 24,3 %  | 173                | 100,0 % |
| 01. april 2020                           | 129         | 75,4 %  | 42          | 24,6 %  | 171                | 100,0 % |

Tabell 3

| Stillingsgruppe              | Deltid Fast |         | Heltid Fast |         | Totalt Sum ansatte |                |
|------------------------------|-------------|---------|-------------|---------|--------------------|----------------|
|                              | Sum ansatte | Andel % | Sum ansatte | Andel % | Totalt Sum ansatte | Totalt Andel % |
| <b>5a Spesialsykepleiere</b> |             |         |             |         |                    |                |
| 01. april 2016               | 203         | 35,2 %  | 374         | 64,8 %  | 577                | 100,0 %        |
| 01. april 2017               | 197         | 34,7 %  | 370         | 65,3 %  | 567                | 100,0 %        |
| 01. april 2018               | 206         | 35,5 %  | 374         | 64,5 %  | 580                | 100,0 %        |
| 01. april 2019               | 201         | 36,3 %  | 352         | 63,7 %  | 553                | 100,0 %        |
| 01. april 2020               | 185         | 32,7 %  | 380         | 67,3 %  | 565                | 100,0 %        |
| <b>5b Sykepleier</b>         |             |         |             |         |                    |                |
| 01. april 2016               | 291         | 65,8 %  | 151         | 34,2 %  | 442                | 100,0 %        |
| 01. april 2017               | 301         | 65,2 %  | 161         | 34,8 %  | 462                | 100,0 %        |
| 01. april 2018               | 319         | 65,4 %  | 169         | 34,6 %  | 488                | 100,0 %        |
| 01. april 2019               | 338         | 64,5 %  | 186         | 35,5 %  | 524                | 100,0 %        |
| 01. april 2020               | 323         | 60,4 %  | 212         | 39,6 %  | 535                | 100,0 %        |
| <b>5c Jordmor</b>            |             |         |             |         |                    |                |
| 01. april 2016               | 32          | 64,0 %  | 18          | 36,0 %  | 50                 | 100,0 %        |
| 01. april 2017               | 36          | 67,9 %  | 17          | 32,1 %  | 53                 | 100,0 %        |
| 01. april 2018               | 38          | 65,5 %  | 20          | 34,5 %  | 58                 | 100,0 %        |
| 01. april 2019               | 35          | 62,5 %  | 21          | 37,5 %  | 56                 | 100,0 %        |
| 01. april 2020               | 31          | 56,4 %  | 24          | 43,6 %  | 55                 | 100,0 %        |

Tabell 4



Tabell 5

