

Fuldtid i ældreplejen

– Muligheder og barrierer for at få flere social- og sundhedsmedarbejdere til at arbejde på fuldtid

Hovedresultater



Hovedresultater

Gennem de seneste år er ældreområdet begyndt at fylde mere og mere på den politiske dagsorden, hvilket i høj grad skyldes kombinationen af en stadig voksende ældrebefolkning og massive rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer blandt social- og sundhedsmedarbejdere i ældreplejen. Fremskrivninger peger på, at der i 2035 vil mangle op mod 27.000 social- og sundhedsmedarbejdere i ældreplejen.

Der arbejdes intenst på at finde nye veje til at sikre flere social- og sundhedsmedarbejdere, og en lang række af nationale og kommunale initiativer er blevet – eller bliver i disse år – iværksat med henblik på at imødekomme medarbejdermanglen. Ud over tiltag, der har til formål at udvide arbejdsstyrken gennem rekruttering og fastholdelse af social- og sundhedsmedarbejdere, er der også rettet en særlig opmærksomhed mod medarbejdernes arbejdstid. Det skyldes, at langt hovedparten af social- og sundhedsmedarbejderne i ældreplejen arbejder på deltid. Kun 15 pct. er fuldtidsbeskæftigede.

Formålet med denne undersøgelse er at belyse muligheder og barrierer for at få flere social- og sundhedsmedarbejdere i ældreplejen til at arbejde på fuldtid. Undersøgelsen er gennemført som et kvalitativt casestudie i fem kommuner. I hver kommune er der gennemført interviews med fagchefen for ældreområdet, ledere samt social- og sundhedshjælpere og -assistenter i hhv. hjemmeplejen og på plejehjem.

Overordnede resultater

Potentiale i flere fuldtidsbeskæftigede social- og sundhedsmedarbejdere

Samtlige fem casekommuner oplever mangel på social- og sundhedsmedarbejdere i ældreplejen. Kommunerne oplever vakante stillinger, få eller ligefrem ingen kvalificerede ansøgere til stillingsopslag og en generelt stor medarbejderomsætning, ligesom kommunerne i stigende grad må benytte sig af ufaglært arbejdskraft. I lyset af disse udfordringer giver både fagchefer og ledere i hhv. hjemmeplejen og på plejehjem i casekommunerne udtryk for, at der ligger et potentiale i at få flere medarbejdere op på fuldtid.

Fokus på at få flere medarbejdere til at arbejde fuldtid

I flere casekommuner har man både på forvaltningsniveau og ude på de enkelte arbejdspladser (i hjemmeplejen og på plejehjem) strategisk fokus på at øge social- og sundhedsmedarbejdernes arbejdstid, herunder at få dem til at arbejde fuldtid. I flere

casekommuner er det bl.a. et fast punkt at spørge medarbejdere i deltidsansættelser, om de ønsker flere timer eller fuldtid. Dette både til MUS-samtaler og løbende, når kollegaer stopper, med henblik på at tilbyde nogle af timerne til andre medarbejdere, hvis de ønsker det. I én casekommune har man involveret deres lokale MED-udvalg og tillidsrepræsentanter i drøftelser med medarbejderne for at informere om muligheder og potentialer ved at øge arbejdstiden. Selvom fagchefer og ledere generelt er interesserede i at tilskynde til flere fuldtidsansættelser, understreger flere ledere, at de ikke nødvendigvis kan eller vil gøre op med brugen af deltidsansættelser. Det kommer bl.a. til udtryk ved, at stillingsopslag som oftest slås op med et fleksibelt timeantal frem for fuldtid. Lederne oplever, at de ikke kan stille konkrete krav til medarbejdernes arbejdstid, idet arbejdskraftsmanglen er så omfattende, at de dermed risikerer at stå i en situation, hvor ansøgere vælger at takke ja til andre jobtilbud, der kan imødekomme ønsker til arbejdstid.

Barrierer for fuldtid

I undersøgelsen peger fagchefer, ledere og medarbejdere på en række barrierer for flere fuldtidsansættelser. I de følgende afsnit præsenteres de væsentligste barrierer.

Højt arbejdspress, følelsen af utilstrækkelighed og fysisk og psykisk nedslidning

Travlhed og højt arbejdspress bliver i undersøgelsen fremhævet som grundvilkår i ældreplejen, som kun forværres af den nuværende arbejdskraftsmangel. Fagchefer, ledere og medarbejdere italesætter arbejdspresset som værende en tungtvejende årsag til, at de fleste medarbejdere foretrækker at være ansat på deltid frem for på fuldtid. Det er kombinationen af arbejdsmængden og et stort tidspres, der skaber et højt arbejdstempo, som det kan være vanskeligt at holde til på fuldtid. Flere medarbejdere nævner, at arbejdspresset skal ses i lyset af, at der over tid bl.a. er kommet flere opgaver til i ældreplejen, og at borgerne er mere syge og plejekrævende end tidligere, samtidig med at normeringerne på plejehjem og i hjemmeplejen er faldet. Den stigende andel ufaglærte øger også arbejdspresset. Det skyldes dels, at der er opgaver, som ufaglærte ikke må varetage, og som øger arbejdsmængden hos de faglærte, og dels, at ufaglærte ofte tager sig af de "lettere" borgere, hvilket bidrager til en skæv fordeling af borgerne, hvor de faglærte oplever et yderligere arbejdspress med de "tunge" eller "svære" borgere. Både ledere og medarbejdere understreger, at det daglige arbejdspress er årsag til et højt sygefravær, og at det blandt flere medarbejdere giver anledning til overvejelser om at forlade faget.

Det er ikke kun arbejdspresset i sig selv, der opleves som en barriere for at få flere medarbejdere til at arbejde på fuldtid. Undersøgelsen peger på, at medarbejderne oplever, at de må gå på kompromis med deres faglighed, når arbejdspresset er for

stort. Det fremkalder følelser af svigt og utilstrækkelighed, når medarbejderne befinder sig i situationer, hvor de ikke har tid nok til at levere den hjælp og udvise den omsorg, som borgerne har brug for.

Medarbejderne fremhæver, at de betragter deres arbejde som enormt givende og meningsfuldt, men at arbejdets fysiske og psykiske karakter er en væsentlig grund til deltid – for at mindske belastningen på kort sigt og sikre, at de kan holde til arbejdet på længere sigt. Undersøgelsen peger på, at det især er det psykiske arbejdsmiljø og det daglige arbejde med borgere med demens og andre psykiske sygdomme, det kan være vanskeligt for medarbejderne at holde til. Ifølge medarbejderne kræver denne gruppe af borgere både et følelsesmæssigt og tidsmæssigt overskud, hvilket de ikke oplever at have som følge af arbejdspresset.

I undersøgelsen bliver det fremhævet, at mange af medarbejderne, som arbejder fuldtid, enten gør det, fordi de økonomisk set er afhængige af lønnen i en fuldtidsstilling, eller fordi de ikke har alle timerne ude hos borgerne, men også varetager administrative opgaver, der ligger uden for plejen. Medarbejdernes lønniveau bliver ikke italesat som en selvstændig barriere for fuldtid. Ifølge fagchefer, ledere og medarbejdere vil en højere løn kunne betyde, at nogle medarbejdere ønsker at arbejde mindre grundet arbejdspresset. Undersøgelsen peger på, at højere løn ikke kan stå alene, når det handler om at tilskynde flere medarbejdere til at arbejde på fuldtid, men at det også kræver et samtidigt fokus på arbejdsvilkår.

Balancen mellem arbejds- og familieliv

Undersøgelsen viser, at hensyn til familie- og privatliv er en årsag til, at mange medarbejdere foretrækker at arbejde deltid frem for fuldtid. At arbejde i ældreplejen er fortsat et traditionelt kvindefag, og for medarbejdere med småbørn opleves deltid at harmonere bedre i forhold til at skulle hente i dagtilbud og skole. Derudover er en væsentlig barriere for fuldtid, at de ekstra timer, som en fuldtidsansat skal have, ofte placeres i ydertimerne, hvilket mange medarbejdere generelt ikke er interesserede i. Særligt udsigten til flere weekendvagter bliver fremhævet som et forhold ved en fuldtidsstilling, der ikke er attraktivt. En fuldtidsansættelse er ofte forbundet med arbejde hver anden weekend, mens en deltidsansættelse typisk indebærer arbejde hver tredje weekend. Medarbejderne anerkender, at weekendarbejde er et grundvilkår, når man er ansat på døgnområdet, men udtrykker, at de generelt ikke ønsker øget arbejdstid og flere vagter, der går ud over den tid, de kan bruge sammen med deres familie.

Organisatoriske hensyn til vagtplanlægning og spidsbelastningsperioder samt kommunernes økonomi

Undersøgelsen viser, at der også er en række organisatoriske og ledelsesmæssige barrierer for at få flere medarbejdere til at arbejde på fuldtid. Både fagchefer og ledere giver udtryk for, at mange medarbejdere på fuldtid kan være en hæmsko i forhold til at sikre den nødvendige fleksibilitet i forbindelse med vagtplanlægningen og arbejdstilrettelæggelsen. Ifølge lederne er det nemmere at planlægge weekendarbejde, etablere vagtdækning ved sygdom og andet fravær samt at tage højde for spidsbelastningsperioder, når de har en forholdsvis stor gruppe af medarbejdere på deltid. Spidsbelastningsperioder er tidsrum, hvor der er mange opgaver, som skal løses, og dermed også størst behov for mange medarbejdere. På både plejehjem og i hjemmeplejen er der særligt travlt om morgenen og frem til frokost, når borgerne skal op og ud af sengen, have mad og medicin, i bad mv., mens eftermiddagstimerne typisk er mindre travle, hvilket tilskynder lederne til at ansætte medarbejdere på deltid frem for på fuldtid.

Undersøgelsen peger endvidere på, at kommunernes økonomiske rammer og de enkelte arbejdspladsers budgetter kan være en barriere for, at flere medarbejdere kan arbejde på fuldtid. Ifølge flere ledere bliver det typisk en afvejning mellem "flere hænder" og "flere på fuldtid", da budgetterne ofte ikke tillader flere medarbejdere på fuldtid, uden at det vil have den konsekvens, at der skal være færre medarbejdere til at dække en vagt.

Muligheder for fuldtid

Undersøgelsen peger på, at ældreplejen rummer en række potentialer for flere fuldtidsansættelser. I de følgende afsnit præsenteres de forhold, som set ud fra et fagchef-, leder- og medarbejderperspektiv, er væsentlige for at få flere medarbejdere til at arbejde på fuldtid.

Ændret organisering af arbejdstilrettelæggelsen kan sikre mere jævn opgavefordeling og mindre arbejdspress

Undersøgelsen viser, at en ændret organisering og tilrettelæggelse af arbejdsopgaverne kan skabe bedre muligheder for fuldtid. Fagchefer og ledere fremhæver, at man ved at fordele arbejdsopgaverne mere jævnt ud på døgnet kan skabe et større organisatorisk behov for flere fuldtidsansættelser. Det handler indledningsvist om at kortlægge alle arbejdsopgaver for dernæst at flytte nogle af de opgaver, der ligger på de mest travle tidspunkter af døgnet, til tidspunkter der er mindre travle. Det kan eksempelvis være at flytte borgerens bad fra morgen til eftermiddag eller aften, eller at udføre sårpleje, dosere medicin og afholde møder på andre tidspunkter end

vanligt. Flere ledere understreger, at de er i gang med at flytte rundt på arbejdsopgaver, men erkender, at det tager tid og forudsætter en kulturforandring og et opgør med vanetænkning og rutiner blandt både ledere, medarbejdere og borgere i forhold til, hvornår opgaverne normalt udføres. For medarbejderne er det vigtigt, at de ikke kun kan se sig selv i en ændret fordeling af opgaverne, men at tilrettelæggelse og flytning af de borgernære opgaver beror på borgerens individuelle situation, og hvad der er meningsfuldt og giver livskvalitet for den enkelte borger.

At ændre tilrettelæggelsen af arbejdsopgaverne vil ikke alene kunne give lederne større tilskyndelse til at ansætte flere medarbejdere på fuldtid, men også motivere flere medarbejdere til at øge deres arbejdstid. Ved at fordele arbejdsopgaverne mere jævnt ud på døgnet og reducere spidsbelastningsperioderne vil det kunne sænke arbejdstempoet, som er en væsentlig årsag til, at mange medarbejdere foretrækker at arbejde på deltid. Ifølge fagchefer, ledere og medarbejdere vil et mindre arbejdspress give medarbejderne mere ro og tid til at varetage deres arbejdsopgaver, med mere tid til omsorg for borgerne samt mere plads til faglighed og kollegial sparring og koordinering i det daglige. Undersøgelsen peger endvidere på, at det kan mindske medarbejdernes følelser af svigt og utilstrækkelighed samt øge arbejdsglæden, når medarbejderne oplever at have bedre tid til at yde omsorg og være nærværende over for borgerne. Medarbejderne fremhæver, at et mindre arbejdspress også vil kunne bidrage til et bedre psykisk arbejdsmiljø, herunder give et større følelsesmæssigt overskud til plejen generelt, særligt i det daglige arbejde med borgere med demens og andre kognitive problemstillinger.

Øget fleksibilitet og medarbejderindflydelse i forhold til vagtplanlægningen giver bedre mulighed for fuldtid

Øget fleksibilitet og større medarbejderindflydelse på vagtplanlægningen kan øge medarbejdernes incitament til at arbejde fuldtid, da det giver medarbejderne bedre muligheder for at tilpasse arbejdstid og -tilrettelæggelse til deres aktuelle livssituation, herunder hensyn til familieliv. Flere ledere inddrager i stigende grad medarbejderne i vagtplanlægningen. De benytter sig bl.a. af "blanke planer" frem for faste rulleplaner, således at medarbejderne kan byde ind med individuelle ønsker. Faste teams med selvstyrende arbejdstilrettelæggelse fremhæves som en organiseringsform, der giver medarbejderne større indflydelse og medbestemmelse på vagtplanlægningen. Undersøgelsen peger på, at det kræver ændringer i praksis og kultur at give medarbejderne større ansvar og indflydelse. Det handler bl.a. om, at medarbejderne lærer at balancere hensyn til den kollektive retfærdighed og til forskellighed i fordelingen af vagterne, som skal imødekomme individuelle ønsker og behov. Lederne kan understøtte processen ved indledningsvist at deltage i medarbejdernes vagtplansmøder og skabe generelle rammer for vagtplanlægningen.

I både hjemmeplejen og på plejehjem er vagterne ofte organiseret i en fast struktur med tre vagtlag (dag-, aften- og nattevagt). En mere fleksibel organisering af vagterne, herunder fleksible mødetider og nye vagttyper kan understøtte medarbejdernes indflydelse på vagtplanlægningen. For eksempel kan mellemvagter, der ligger midt på dagen, imødekomme hensyn til medarbejdere, der ønsker at møde senere ind, fordi de skal aflevere børn i dagtilbud eller skole. Medarbejderne understreger, at mellemvagter endvidere bidrager til overlap mellem vagter og sikrer bedre muligheder for vidensdeling og kollegial sparring og samarbejde. Særligt brugen af lange vagter rummer et potentiale for at få flere medarbejdere op på fuldtid. Fuldtid er ofte forbundet med flere weekendvagter, hvilket mange medarbejdere sjældent oplever som attraktivt. I undersøgelsen fremhæver ledere og medarbejdere, at længere vagter i weekenderne kan imødekomme medarbejdernes ønsker om færre weekendvagter, samtidig med at de organisatoriske hensyn til vagtplanlægningen tilgodeses. Lange vagter giver endvidere mulighed for flere sammenhængende fridage, hvilket medarbejderne også foretrækker. Regler om arbejdstid, herunder bestemmelserne om hviletid udgør ifølge fagchefer, ledere og medarbejdere imidlertid et bånd for at udnytte det fulde potentiale for fleksibilitet i vagtplanlægningen og indflydelse på egen arbejdstid.

Konklusion

Der eksisterer en stærk deltidskultur i ældreplejen, som understøttes af både ledere og medarbejdere. Undersøgelsen peger på en række barrierer for fuldtid. Arbejdsvilkår og hensyn til familieliv kan afholde medarbejdere fra at arbejde på fuldtid, mens organisatoriske hensyn til vagtplanlægning og økonomiske rammer kan tilskynde ledere til at gøre brug af deltidsansættelser frem for fuldtidsansættelser. Andre undersøgelser bekræfter dette billede (se Epinion, 2020; Jensen et al., 2010; Rostgaard & Matthiessen, 2016). Som et led i at imødekomme arbejdskraftsmanglen i ældreplejen er det helt centralt at øge medarbejdernes arbejdstid og få flere til at arbejde fuldtid. Undersøgelsen viser, at der findes en række forhold, der kan skabe bedre muligheder for fuldtid. En ændret arbejdstilrettelæggelse, hvor arbejdsopgaverne fordeles mere jævnt ud på døgnet kan både skabe et større organisatorisk behov blandt lederne for at have flere medarbejdere på fuldtid, ligesom det kan mindske arbejdspress og dermed give medarbejderne større tilskyndelse til at ville arbejde fuldtid. Øget fleksibilitet og medarbejderindflydelse i forhold til vagtplanlægningen, herunder nye vagttyper og mere fleksible mødetider, rummer også et potentiale for at få flere på fuldtid, da det kan give den enkelte medarbejder bedre rammer for at tilpasse individuelle ønsker om arbejdstid og arbejdstilrettelæggelse til medarbejderens aktuelle livssituation og familieliv.

Det kræver en langvarig indsats at skulle ændre en deltidskultur til en kultur, hvor flere medarbejdere er på fuldtid. Det forudsætter et opgør med vanetænkning og rutiner, når arbejdet skal tilrettelægges på en anden måde, og medarbejderne skal have mere indflydelse på vagtplanerne. At ændre kulturen og praksis kræver også ledelsesmæssigt mod og politisk opbakning. I undersøgelsen bliver det fremhævet, at det vil være forbundet med øgede udgifter at reducere arbejdstempoet og samtidig tilbyde flere medarbejdere længere vagter. Det handler om, at ledere og politikere tør tro på, at det har positive effekter at reducere arbejdspresset, som også de foreløbige erfaringer fra KL og Forhandlingsfællesskabets fuldtidsindsats viser. At mindske arbejdspresset kan bl.a. øge medarbejdernes arbejdsglæde, reducere sygefravær og brugen af dyre vikarer (Andersen 2023a, 2023b).

At få flere medarbejdere på fuldtid kræver, at stillinger fremadrettet bliver slået op som fuldtidsstillinger. Med trepartsaftalen fra december 2023 er det blevet et krav, at alle stillinger i udgangspunktet skal slås op som fuldtidsstillinger. Undersøgelsen peger på, at arbejdstidsreglerne opleves som rigide og utidssvarende i forhold til at sikre fleksibilitet i arbejdstilrettelæggelsen. Med overenskomstaftalen fra 2024 er det hensigten at udbrede lokale aftaler om nedsættelse af hviletiden til 8 timer for social- og sundhedsmedarbejdere, ligesom at den øvre grænse for vagtlængde øges til 12 timer. Det forbedrer mulighederne for fleksibilitet i vagtplanlægningen og for at kunne imødekomme medarbejdernes ønsker i forhold til fuldtid, herunder ønsket om længere men færre weekendvagter.

Fakta om undersøgelsen

Rapportens analyser baserer sig på kvalitative casebesøg i fem kommuner.

I alt er der gennemført 17 interviews med 34 interviewpersoner. De fordeler sig på 5 individuelle interviews med de kommunale fagchefer for ældreplejen, 6 interviews med 12 ledere fra plejehjem og hjemmeplejen og 6 interviews med 17 social- og sundhedshjælpere og -assistenter.

Definition af fuldtid og deltid

For en medarbejder i dagvagt defineres fuldtid som en ugentlig arbejdstid på 37 timer, mens fuldtid i aften- og nattevagt defineres som 56 timer over 2 uger.

Den gennemsnitlige ugentlige arbejdstid for en deltidsansat social- og sundhedsmedarbejder i ældreplejen er 30 timer (KRL, 2024).

Litteratur

- Andersen, B. R. (2023a). *35 procent er gået op i tid på plejecenter*.
<https://vpt.dk/plejecenter/35-procent-er-gaaet-op-i-tid-paa-plejecenter>
- Andersen, B. R. (2023b). *Plejecenter pusler sig til flere op i tid*.
<https://vpt.dk/plejecenter/plejecenter-pusler-sig-til-flere-op-i-tid>
- Epinion. (2020). *Analyse af arbejdstid blandt social- og sundhedspersonale på ældreområdet*. Epinion.
- Jensen, T. P., Kleif, H. B., & Larsen, B. Ø. (2010). *Social- og sundhedsansattes veje på arbejdsmarkedet*. AKF - Anvendt KommunalForskning.
- KRL. (2024). *Beskæftigelsesgrad*. <https://www.krl.dk/#/sirka>
- Rostgaard, T., & Matthiessen, M. U. (2016). *Arbejdsvilkår i ældreplejen: Mere dokumentation og mindre tid til social omsorg*. KORA - Det Nationale Institut for Kommuners og Regioners Analyse og Forskning.

Hovedresultater: Fuldtid i ældreplejen – Muligheder og barrierer for at få flere social- og sundhedsmedarbejdere til at arbejde på fuldtid

VIVE/2024

HR_302125