

## Bilaga 1 Definitioner av olika modeller och funktioner

### 3.1.2. Rullande/fast arbetstidschema / Traditionell schemaläggning

Att chefen planerar allas arbetstider är den vanligaste arbetstidsmodellen alla projekt och anslag till trots. Detta är inte alltid fel eftersom många verksamheter fungerar statistiskt och även behöver göra så. Rullande scheman finns i alla verksamheter där man inte har behov av både dag och kvällstjänstgöring eller helger.

Mindre variationer finns mellan passen och vanligtvis fastsätts dessa scheman till att gälla en begränsningsperiod om en vecka.

Dessa scheman tas fram genom arbetsgivarens ansvar och överlämnas till den fackliga organisationen för godkännande. Om organisationen inte inom 10 dagar begär förhandling om schemat så fastställs detta och den fackliga organisationen återsänder schemat påskrivet och bekräftar att arbetsgivaren fullgjort sin samrådsskyldighet.

### 3.1.3. Individuell schemaläggning

Genom individuell schemaläggning (IS) som även populärt kallas önskeschema, tvättstugemodell etc. kan bemanningen anpassas till de behov som finns i verksamheten vid en viss tidpunkt. Detta kan göras oberoende av incitamentsvillkor eller ej och är en utmärkt form att använda för att uppnå stor flexibilitet i användandet av medarbetarnas arbetstider

Till skillnad från rullande scheman så kan IS varieras utifrån det bemanningsbehov som man ser vid en viss tidpunkt, man kan låta medarbetaren önska sig olika arbetstider inom ramen för detta, man kan låta medarbetaren lägga veto på vissa arbetspass (för att möjliggöra att en privat aktivitet ej störs av ett arbetspass). IS förändras efter ett visst intervall (begränsningsperiod) som man finner lämpligt för just den verksamhet det berör.

**Frida/Time Care-** Är en vidareutveckling av individuell schemaläggning som planerar arbetstiden timme för timme.

IS utgår från vanliga arbetstidsscheman, dvs s.k. rullande scheman där medarbetarens arbetstider återupprepas med visst intervall (avstämningssperiod).

Vid individuell schemaläggning kan veckoarbetstiden varieras inom avstämningssperioden men man kan även låta snittveckoarbetstiden variera mellan olika avstämningssperioder. Detta kräver då att man upprättar ett tidssaldo inom vilket plus och minussaldo kan samlas. Syftet med detta är att sprida mängden arbetstid till perioder under året när behovet minskar eller ökar.

Parametrar	Definition
Begränsningsperioder	Hur långa scheman som man väljer att lägga
Avstämningssperioder	När man ska stämma av saldot och korrigera detta
Max/min arbetstid	Hur korta respektive långa pass som tillåts
Veto	Medarbetarens rätt att vägra planera in vissa pass
Vetoundantag	De tillfällen, vanligen storhelger då veto ej får läggas.
Ackumulerat tidssaldo	Ett saldo som inom en vald +/- nivå tillåter medarbetaren att ha olika vecko/månads/schemaperiods arbetstid

### 3.1.4. Timbankar

**Timbankar** - Dessa modeller kan ses som en variant av poängmodellerna eller tvärtom beroende på vilket perspektiv man väljer. Timbankar används regelmässigt till att sänka arbetstidsmängden initialt för att skapa en skuld hos medarbetaren så att arbetsgivaren sedan kan utkräva ”återbetalning”. Denna modell har inte rönt någon större framgång inom SLL. Orsaken har till övervägande delen berott på arbetskraftsbrist och brist på uppföljningssystem.

Med timbank avses en arbetstidsmodell som möjliggör för verksamheten att ”avhända” sig personal vid låg verksamhet samt att kalla in vid hög belastning.

Systemet bygger på en ”skuld” beräkning. Den enskilde medarbetaren ska stå i skuld till arbetsgivaren vilket då möjliggör för arbetsgivaren att kalla in medarbetaren med kort varsel eller planera fler arbetspass. Skuldhanteringen bygger dock på att man kollektivt avtalar om införandet av timbank så hanteringen är väl ömsesidigt förankrad.

Stand by funktionen påminner om beredskap men är oftast kortare och innebär att arbetstagaren ”betar av” arbetstid när denne väntar på att bli inkallad till tjänstgöring. Vanligen har denna funktion tillämpats med ungefär samma omfattning som flexitidsramarna vid start av de olika arbetspassen.

Till skillnad från beredskap så fullgör medarbetaren genom timbanken och dess standbyfunktion sin ordinarie arbetstid.

Som kompensation för detta så utgår vanligen en avkortning av arbetstiden samt vissa kontanta förmåner vid tjänstgöring.

Ett problem med denna modell är att det är svårt att definiera övertid exklusive den s.k. ATL-övertiden på året.

Parametrar	Definition
Avstämningsperioder	När man ska stämma av skuldsaldot och korrigera detta
Max/min arbetstid	Hur korta respektive långa pass som tillåts
Stand by	Regler för när medarbetaren ska vara beredd att rycka in med kort varsel
Timbanksbonus	De tid som räknas av vid ex standby läge eller inkallelse till tjänstgöring

Exempel på dessa timbanksmodeller finns;

**Norrlands Universitetssjukhus** och **VLL** (Skellefteå och Lycksele lasarett) där man sedan 1 år tillbaka arbetar med en landstingsomfattande arbetstidsmodell. Tidigare fanns dock liknande varianter vid Skellefteå lasarett)

**UMAS i Malmö** som tillämpat timbankar sedan många år tillbaka. Deras timbankar bygger på incitament i form av tidsavräkning samt viss kontant ersättning främst på helger. Främst har dessa modeller kombinerats med aktivitetsplanering och ett noggrant processarbete för att finna bemanningsnivåer som är relevanta för verksamheten.

Inom SLL har funnits timbankar av ovanstående karaktär men som lagts ner pga att man använt systemet TID2000 som nu inte används. På många håll har man förväxlat det s.k. ackumulerade tidssaldot med timbankar

### 3.1.5. Tre-Tre<sup>®</sup> modeller

**Tre-Tre<sup>®</sup> modellen** – Ett traditionellt schema som är byggt på utgångspunkten: tre lediga dagar, tre arbetsdagar o.s.v. Detta innebär en arbetstidsförkortning för de som arbetar heltid. Modellen har använts främst där man haft många deltidsanställda då man har kunnat skapa fler timmars tjänstgöring. Modellen har nu förändrats och benämns under andra namn då ursprungsmodellen är Copyrightskyddad och förändringar i konceptet finns ganska vitt spridda.

Tre-tre modeller utgår från en hypotes om att det är lämpligt för kroppen att arbeta tre dagar och vila tre dagar.

Framtagandet kom också pga att lönekostnaderna på helgdagar och vardagar var så olika pga bl.a OB-tillägg men att bemanningen var sned trots likartad arbetstyngd.

3-3<sup>®</sup> är ett sätt att organisera arbete. Man arbetar tre dagar och är ledig tre oavsett veckodag. I systemet ingår - utöver de 160 (165 vid helkontinuerlig drift) schemalagda arbetsdagarna - 20 (15) extradagar för utbildning och interna vikariat samt arbetstoppar. I systemet ligger också 10 "heliga helgdagar" för verksamhet med icke-kontinuerlig drift.

Arbetsdagarna är längre - 8,5 timmar - men färre; 180 årsdagar (inklusive extradagar) mot 225 i 5-2-systemet. Årstimmarna (exklusive 5 semesterveckor) minskar med 15%, från 1.800 till 1.530. Dagtid räknas aldrig, förutom vid storhelger, som obekvämt arbetstid.

En annan prioriterad faktor i Likasystemet<sup>®</sup> är tanken att alla inte behöver, och inte heller bör, arbeta - och vara lediga - samtidigt. Systemet kan vara 1-1, 2-2, 3-3, 4-4 eller 5-5.

Framtagarna hävdar att effektivitets- och hälsoskäl talar för 3-3. Vid långpendling kan 4-4 vara ett alternativ.

Längre drifttid - som ger lägre drift- och kapitalkostnader - samt ökad produktivitet gör att arbetstidsförkortningen kan ske med bibehållen lön (befintliga OB-tillägg för lördag-söndag dagtid läggs in i månadslönen).

En hypotes är mindre arbetsrelaterad ohälsa samt jämnare flöden (kapade toppar), mindre ställtid, ökad tillgänglighet och färre resdagar bidrar till finansieringen.

Enligt framtagaren så blev Den här modellen verklighet i april -98 då två frisörer i Lindsberg började arbeta i 3-3. De har ökat tillgänglighet och servicegrad samt sänkt kostnader, bland annat genom att dela lokalen i tiden. Trots att deras årsarbetstid minskade med sju veckor så ökade omsättningen. Produktivitetsökningen är 25%. Dessutom mår de mycket bättre än under många år i 5-2.

Mer än 5 000 personer i Sverige, Danmark och Norge arbetar i 3-3-systemet, de flesta inom sjukvård och äldreomsorg.

Där finansieras arbetstidsförkortningen av kraftigt minskad sjukfrånvaro och ökad produktivitet. 3-3-systemet utreds i många verksamheter och har uppmärksammats även i Belgien, England, Finland, Irland och Nederländerna.

Det finns dock inga bevis för att tre-tre minskar sjukfrånvaro eller om medarbetaren genom de tre återhämtningsdagarna inlemmar sjukperiod/sjukdom i ledigheten. Om så är fallet uppstår en dold sjukfrånvaro.

Parametrar	Definition
Begränsningsperioder	Rullande scheman, eftersom de ska rulla på i tre-tre avsnitt.
daglängd	8,5 timmar för att kunna minska antalet arbetsdagar
Årsdagar	Eftersom man är ledig lika mycket som man arbetar så blir

	antalet arbetsdagar 180 (52v x50%)
Storhelgs OB (endast)	OB utgår endast för dagtidsarbete på storhelger.

3:3 modeller finns inte inom landstinget men väl varianter av detta.

Inom SLSO finns projekt på Handens sjukhus samt Psykiatri Väst.

Ute i landet så provas modellen i bland annat Kommunerna Hede, Tjörn och Kungsbacka och Lindesberg.

I Stockholms området finns ett större projekt på Dalens sjukhus

### 3.1.6. Poängmodeller

I Landstingsförbundets utredning av vårdens arbetstidsmodeller beskrivs poängmodellen som ett annorlunda sätt att hantera verksamhetsplanering och arbetstid. Utgångspunkten är att all arbetstid ska svara mot en viss inkomst och detta är då översatt till poäng. Poängen beror sedan på svårigheten att få bemanning till olika pass. Ett obekvämt pass ger högt poäng medan ett normalt pass ger den poäng som är utgångspunkt för poängsättning av arbetstiden.

Den poängmodell som togs fram på Thoraxkliniken vid Norrlands Universitetssjukhus har bildat skola för definitionen av en poängmodell.

Genom att kombinera flera olika arbetstidsmodeller så ger man poängmodellen en flexibilitet som gör att den kan användas för olika syften.

Genom att införa **årsarbetstid**, där man fastställer en maximalarbetstid under året ger man medarbetaren möjligheten att variera sin arbetstid under olika delar av året. Att kunna jobba **både natt och dagtjänstgöring** gör att man får en större bas för rekryteringen till tomma pass.

**Individuell schemaläggning** är ett måste för en poängmodell då arbetstidsuttaget måste kunna varieras beroende på belastningen i verksamheten, planerade frånvarobehov samt utjämning av tätheten, då en hög sådan ej är nödvändig liksom när låg täthet måste ökas upp.

Individuell schemaläggning (IS) är basen i en poängmodell då dess grundpelare är; verksamhetens behov styr (bemanningsmål), flexibilitet, incitamentsstyrning.

I poängmodellen eftersträvas även möjligheten att ha en så tillräcklig bemanning som möjligt och att övertidssituationer ej ska behöva uppstå. Poängmodellen är därvid också en personalbesparande arbetstidsmodell.

Finansieringen av en poängmodell ska rymmas inom samtliga personalkostnader som är tänkta att kunna användas och att i finansieringen av modellen lägga in OB, övertid, mertid, fyllnadstid, sjukvikarier, extra personal, inhyrningspersonal etc.. är därför naturligt.

Dock bör försiktighet iakttas när PM ska finansieras av s.k. överkostnader som övertid, mertid, fyllnadstid, inhyrning. Till skillnad från övriga personalkostnader ska denna del inte räknas upp! Annars kommer utgifterna att öka för kostnader som man avsåg spara in på poängmodellen!

Genom införande av poängmodell, individuell schemaläggning etc ska även schemaläggningen decentraliseras så att medarbetarna i högsta möjliga grad själva lägger sina scheman och uppfyller givna direktiv om bemanningsmål och tätheter.

Parametrar	Definition
Poäng	Viktning av olika tider på dygnet, under veckan/året
Årsarbetstid	En total mängd arbetstimmar som kan uppnås.
Ersättning genom förkortad arbetstid	De obekväma arbetspassens poäng växlas in mot en kortare arbetstid utan att heltidslönen sjunker. Lönen är konstant
Ersättning blandad tid/pengar	Man kan exempelvis mixa ersättningen genom att den totala arbetstiden (årsarbetstiden) minskas beroende på hur många natt/obekväma pass man tar på sig samt att andra obekväma pass utbetalas kontant
Ersättning i tid	Den totala arbetstiden (årsarbetstiden) minskas beroende på ex. hur många natt/obekväma pass man tar på sig. Arbetstiden och ersättningen kan variera.
Ersättning i pengar	De obekväma arbetspassens poäng växlas in mot kontant ersättning

#### Var finns poängmodeller?

**Karolinska Universitetssjukhuset** i Solna & Huddinge har ett 30-tal varianter, inom dessa finns många men ganska små variationer. Det finns även varianter som egentligen är rena OB-bonusvarianter ex Sterilavdelningen i Huddinge.

**S:t Görans sjukhus** som har valt en annorlunda variant där man i princip låser budgeten och kompensation tas ut i tid till övervägande delen. Detta har medfört en förkortning av arbetstiden med i princip bibehållen lönenivå.

**Södersjukhuset** har poängmodeller som arbetar både med ersättning i pengar samt tidskompensation genom indexering av framförallt nattarbetstid

**Norrlands Universitetssjukhus** har nyligen avskaffat sina poängmodeller men var först ut och utvecklade senare poängmodellen till ett arbetstidssaldo, därefter kallat saldomodellen.

**Akademiska sjukhuset** i Uppsala har flest modeller och de valde i ett sjukhusövergripande och landstingsövergripande projekt att ”släppa allt fritt”. Verksamheterna fick vissa grundregler att följa men beroende på verksamhet så fick de utvecklas som verksamheten krävde. Detta projekt följdes och utvärderades av IPF i Uppsala

**Ryhovs sjukhus** i Jönköping har arbetat med modeller som värderar arbetstiden i poäng eller s.k. nattindexpoäng.

Därefter finns poängmodeller på flera större sjukhus i verksamheter av akutkaraktär.

#### 3.1.7. Flexibel arbetstid FLEX

**Flexitid** Detta är ingen arbetstidsmodell i sig utan snarare en funktion vars syfte är att mjuka upp start och sluttider under arbetsdagen. Den garanterar ingen arbetstidsförkortning men ökar möjligheten att vid vissa tillfällen kunna jobba kortare

Är egentligen ingen modell utan en form av administrativ funktion för att ”runda av” start och sluttider på dagen. Inom vissa bestämda tidsgränser kan medarbetaren starta/sluta tidigare/senare. Detta brukar även gälla den rast som ej ingår i arbetstiden.

Alternativet till flex är antingen en fast start/sluttid mot vilken avvikelse ska rendera avdrag på lönen. För mertid utgår ingen plusersättning såvida den ej är beordrad.

Parametrar	Definition
Normaltid	Motsvarar gällande veckoarbetstidsschema
Fast tid	Tid under vilken obligatorisk tjänstgöring föreligger.
Flexitid	Tid utöver fast tid då ordinarie arbetstid kan fullgöras.
Avstämningsperiod	Tidsrymd efter vilken fullgjord arbetstid skall avställas avtalsenligt överenskommen arbetstid för samma period
Flexitidssaldo	Tillgodohavande (plussaldo) respektive tidsskuld (minussaldo) i relation till fullgjord arbetstid och avtalsenlig ordinarie arbetstid vid avstämningsperiodens slut.

Flexitidsfunktioner finns i princip över hela Karolinska samt i SLL. I landet är flexitid vanligare i landstingen än i kommunerna.

### 3.1.8 Proportionerlig arbetstid

**Lätthelgsscheman/Proportionerlig tjänstgöring** - Innebär att man inte bemannar verksamheten med lika stora tätheter på ex helgdagar och klämdagar utan försöker ge ledigheter på dessa dagar. Denna modell innebär att de dagar man är ledig under året förlänger arbetsdagen istället.

Med detta avses det som lättsammare kallas lätthelgsschema. Medarbetarna som har en oregelbunden turlista (schema) kan vid helgdagar eller dylikt (klämdagar) välja att bemanna organisationen med färre personer än vad som framgår av grundschema.

Detta används vid regelbunden turlista (fasta scheman). Vid individuell schemaläggning kan detta planeras bort genom andra bemanningsmål.

Konsekvensen av att ta bort helgdagar är att den totala veckoarbetstiden ökar istället. Den lediga tiden ska ju tas igen någonstans.

Exempel på proportionerlig arbetstid hittas på Karolinska främst inom labverksamheten samt även operation.

### 3.1.9 Aktivitetsplaneringsmodeller

Dessa modeller handlar inte om schemaläggning och bemanning utan om hur man ska planera sin arbetsdag för HELA verksamheten. Vid vissa enheter har man valt att definiera bemanningsmålen på sådant sätt att man inom ramen för den totala bemanningen bestämmer hur många procent av arbetstiden som åtgår till exempelvis till; direkt patientvård, administration, kompetensutveckling, friskvård mm.

Detta system är ett hjälpsystem till en flexibel arbetstidsmodell då man försöker säkerställa tillgången på medarbetare för i första hand patientvården.

Detta görs för såväl individ som grupp som dagligen, per vecka och längre perioder.

Exempel på sådana aktivitetsplaneringsmodeller finns bl.a. på **UMAS i Malmö** där de sedan 5-6 år bedrivit projekten KUPA och SOVA som bygger på arbetstidsmodellen TIMBANK.

### 3.1.10 Beredskap

**Beredskapscheman** - används i verksamhet där man behöver ha tillgång till mer personal på vissa särskilt uttalade tider. Detta är oftast kombinerat med ekonomiska

ersättningar. En variant på detta är en planerad individuell schemaläggning kombinerat med poängmodellsinslag.

Beredskap bygger på att man enligt ett upprättat schema är beredd att tjänstgöra med kort varsel. Vanligen är man nåbar per telefon i hemmet. När man kallas in för tjänstgöring så innebär denna tjänstgöring utöver ordinarie arbetstid (mertid/övertid) och ersätts utifrån detta.

Beredskap fastställs i arbetstidsscheman och löper rullande såvida inte annat avtalas.

Beredskap tillämpas inom vissa specialverksamheter på Karolinska ex IT, MTA, Operation, dialys mm

### 3.1.11 Jour

Jour innebär att medarbetaren befinner sig på arbetsstället och ska vara beredd att tjänstgöra omedelbart. Under en jourtjänstgöring kan medarbetaren tillåtas sova. Jour utförs utöver ordinarie arbetstid.

Vanligen utövas detta av läkare men även jour för andra grupper finnes. Exempelvis inom transplantationsberedskapen.

Jour fastställs i arbetstidsscheman och löper rullande såvida inte annat avtalas.

### 3.1.13 Blandad tjänstgöring

**Blandad tjänstgöring** - innebär att medarbetare arbetar både dag och natttjänstgöring. Detta sker regelmässigt inom ramen för poängmodellerna men kan mycket väl erbjudas utanför dessa.

Dock kräver detta kollektivavtalsgodkännande då vi idag endast har dag eller natttjänstgöring som anställningsform

Blandad tjänstgöring innebär att medarbetaren på frivillig basis väljer att arbeta dag och nattpass utifrån ett uppsatt bemanningsmål. Detta kombineras med individuell schemaläggning.

Detta förekommer på;

**Karolinska i Solna** samt **resurscentrumen**; Denna tjänstgöring kombineras vanligen med något incitament för att få framför allt sjuksköterskor att täcka nattpass. De vanliga incitamenten är extra kontantersättning för nattpass samt viss tidsavräkning.

**Norrlands Universitetssjukhus** har som en av sina modeller infört blandad tjänstgöring enligt Karolinskas modell.

Parametrar	Definition
Nattkvot	Antal nattpass under schemaperioden
Nattindex	Kvot för avräkning av arbetstid

### 3.1.12 Treskifts/ rotationscheman

Samma funktion som blandad tjänstgöring med skillnaden att dessa fastställs i fasta scheman som sedan rullar. De är kombinerade med en lägre veckoarbetstid.

Någon riktig treskiftsverksamhet finns inte i den vanliga sjukvården av idag och med treskift avses allmänt en dag&nattjänstgöring som löper över hela veckor medan rotationstjänstgöring bara löper i veckorna.

Treskiftstjänstgöring är numera ovanligt och finns på några enheter på Karolinska Huddinge. På AISAB tillämpas dock treskiftstjänstgöring för de tjänstgörande akutbilarna.

Ute i Europa är detta vanligare då det är ett lättare sätt att klara av EG:s arbetstidsregler. En bidragande orsak är också att merparten av sjukvårdsanställda i Europa arbetar deltid vilket tvingar fram denna lösning för att klara av att bemanna jämnt under dygnet.

Parametrar	Definition
Nattkvot	Antal nätter som ska fullgöras under schemaperioden

### 3.1.13 Årsarbetstid

**Årsarbetstid** – Innebär att man fastställer hur många timmar som medarbetaren ska arbeta under ett arbetsår med sin normaltjänstgöring. Denna kan kombineras med andra arbetstidslösningar för att uppnå såväl maximal bemanning som maximalt incitament. Innebär att man fastställer en maximal arbetstid som ska fullgöras under året. Denna kombineras därefter med individuell schemaläggning och blandad tjänstgöring för att få en så flexibel förläggning som möjligt.

Årsarbetstid finns vanligen där man har poängmodeller och timbankar vilket förenklar deras funktion.

Parametrar	Definition
Årsarbets tid	Arbetstiden uttryckt i timmar inkl semester