



# Kvinner og heltid

- et spørsmål om handlingsrom  
eller handlingsvilje?



# Innhold

<b>Forord</b>	
<b>1. Innledning</b>	<b>1</b>
<b>2. Kvinner og deltid</b>	<b>1</b>
<b>3. Deltid i Oslo</b>	<b>4</b>
<b>4. Årsaker til deltid</b>	<b>6</b>
4.1 Strukturelle forhold	6
4.2 De ansattes preferanser	8
4.3 Arbeidsgivers preferanser	10
<b>5. Konsekvenser av deltid</b>	<b>11</b>
<b>6. Tiltak</b>	<b>13</b>
6.1 Forutsetninger for å lykkes	13
6.2 Fremtidige tiltak	17
Øke grunnbemanningen	17
Kompetanseheving	18
Helgejobbing	20
Fleksiturnuser	21
Lange vakter som krever avtale med fagforeninger pga avvik fra arbeidsmiljøloven	22
Lange vakter som ikke krever avvik fra arbeidsmiljøloven	23
Vikarpool	23
Kombistillinger	24
Senioravslag	25
Stillingsbank	26
<b>7. Oppsummering av tiltakene</b>	<b>26</b>
<b>Litteraturliste</b>	<b>30</b>



# Forord

Heltid og deltid er et tema som engasjerer på tvers av partipolitiske linjer. Det er konsensus i samfunnet om at andelen heltid bør økes, og bruken av små deltidsstillinger bør reduseres, men det strides om hva en skal gjøre for å oppnå målet. Denne rapporten hadde som mål å kartlegge andelen deltidsarbeidende i Oslo og andelen av disse som er kvinner, se på årsaker og konsekvenser deltidsarbeid har både overfor samfunnet og individet, og vurdere mulige tiltak som Oslo kommune kan vurdere å sette i gang for å minske andelen deltid.

Denne rapporten er et resultat av et oppdrag fra Kvinnesaksforeningen i Oslo, og en stor takk rettes til Oslo kommune som finansierte rapporten gjennom prosjektet OXLO - Oslo Extra Large, en by for alle. Takk til Tone Brekke og Hege Elisabeth Løvbak fra Kvinnesaksforeningen som har stilt opp som veiledere for prosjektet.

Arbeidsgiverforeningen Spekter, Fagforbundet i Oslo og Utdanningsforbundet i Oslo takkes for å ha stilt opp på intervju og for å ha bidratt med verdifull innsyn i deres arbeid med heltid og deltid.

Priya Prasath  
September 2019



# 1. Innledning

En av de største utfordringer norske kommuner har som arbeidsgivere er den høye andelen deltid-sansatte i kommunal sektor. Den store andelen deltidsarbeid i norsk arbeidsliv har skapt hodebry for norske politikere de siste tiårene, og er en problemstilling som får stadig mer oppmerksomhet i media. Heltid- og deltidsproblematikken i arbeidslivet er noe som har vært mye diskutert blant fagforeninger, arbeidsgivere, arbeidstakere og parter i næringslivet. «Alle» er enige om at noe burde gjøres, men når det kommer til å finne løsninger på utfordringen har det ikke uventet vært vanskelig å enes om en løsning.

Norge har Skandinavias høyeste deltidsandel (Ellingsæter 1998, Kjeldstad 2009), og offentlig sektor i Norge har en mye høyere andel deltidsstillinger enn i privat sektor. I 2018 var 25% av alle sysselsatte i Norge deltidsansatte<sup>1</sup>. Til sammenligning jobbet 51% av de ansatte i norske kommuner deltid i 2017, og 30% i fylkeskommunene<sup>2</sup>. Deltidsstillinger er særlig utbredt i kvinnedominerte sektorer som helse- og omsorgssektoren hvor om lag 60% av arbeidstakerne er deltidsansatte, og i oppvekst- og utdanningssektoren hvor ca. 40% av de ansatte er i et deltidsforhold.

Deltid regnes som å ha en normal arbeidstid på 36 timer eller mindre i uken, og skilles gjerne mellom frivillig og ufrivillig deltid. Ufrivillig deltid, eller undersysselsetting, defineres som ansatte som har en mindre fast avtalt stillingsstørrelse enn det de ønsker, og som har problemer med å øke sin stillingsbrøk. Norge har Europas laveste andel med undersysselsatte (Kjeldstad 2009), men undersysselsetting er likevel mest utbredt i kvinnedominerte yrker som innen helse- og omsorgssektoren (NOU 2004: 29).

En høy andel deltidsansettelse fører med seg en rekke utfordringer som beskrives nærmere i kapittel 5 i denne rapporten. Det å skape en bærekraftig heltidskultur har vært på radaren til mange kommuner i de siste årene, da det å få flere til å jobbe heltid vil føre til at kommunene kan levere bedre tjenester, ansatte færre vikarer, gi de ansatte et bedre arbeidsmiljø og styrke omdømmet som arbeidsgiver.

## 2. Kvinner og deltid

All statistikk peker på at kvinner uten tvil er overrepresenterte blant de deltidsansatte. Skal en forstå denne kjønnsbaserte skjevheten i arbeidslivet, er en nødt til å se på det historiske bakteppet til denne utviklingen.

Tradisjonelt har mannen i huset vært familiens hovedforsørger, mens kvinnens oppgaver var

---

<sup>1</sup> Arbeidskraftundersøkelsen til SSB. Regnet ut fra tabell laget i statistikkbanken: Sysselsatte 15-74 år, etter kjønn og avtalt/vanlig arbeidstid per. uke.

<sup>2</sup> Arbeidsgivermonitoren til KS for 2017.

begrenset til å være husmor. Dette «idealet» ble opprettholdt blant overklassen og middelklassen i byene til langt ut på 1900-tallet.

Industrialiseringen i byene fra 1840-tallet førte med seg nye arbeidsmuligheter, både for kvinner og menn. En overvekt av yrkesaktive var menn, men det var noen kvinnehoder å skimte blant fabrikkarbeiderne. Lønnen kvinnelige arbeidere mottok var mye lavere enn mannens, med grunn i at kvinnens inntekt ble regnet som en ekstra inntekt for familien, mens mannen var hovedforsørger. Kvinnens posisjon var fremdeles å være husmor, men noen kvinner valgte å jobbe ved siden av husmor-tilværelsen for å spe på familiens økonomi (Haeck 2017).

På 1920-tallet var det så mye arbeidsledighet etter krigen at kvinnene som hadde arbeid måtte vike til side slik at arbeidet som var tilgjengelig kunne gå til mennene. Kvinnene ble oppfordret til å bli hjemme til fordel for at mennene kunne ha lønnet arbeid, noe som også var støttet av LO-kongressen på den tiden. I 1928 vedtok formannskapet i Oslo Kommune å ikke ansette gifte kvinner som lærerinner dersom husholdningen hadde en annen forsørger. Først i 1939 ble det slått fast av Høyesterett i Norge at kvinner ikke kunne sies opp av arbeidsgiver dersom de inngikk ekteskap (Hageman 2015). Fram til da var det forventet at kvinner som giftet seg enten frivillig sluttet i jobben for å forsørge sin nye familie, eller risikerte å bli sagt opp. Når andre verdenskrig kom til Norge og mennene måtte forlate hverdagsarbeidet for sin innsats i krigen, var det nok en gang kvinnene som tok over lasten. Men ved krigens slutt var det igjen forventet at gifte kvinner skulle gi opp sitt arbeid, og det ble en prioritet å få alle menn i jobb. Mannen ble igjen hovedforsørger og kvinnen ble oppfordret til til å pleie hus og barn. Husmoridealet ble et glansbilde for mange og dyrket i reklame og ukeblader (Skaarer, udatert).

Med den teknologiske nyvinningen på 60- og 70-tallet ble mange av husmorsoppgavene enklere og unnagjort raskere, slik at kvinner som tidligere måtte bruke hele dagen på å stelle huset fikk tid til overs til å bruke på andre områder. Utover 70-tallet så man en markant økning av kvinner i arbeidslivet, og med det også antallet deltidsstillinger. Velferdsstaten var i vekst, og med det ble kvinner etterspurt i arbeidslivet. Bruken av deltid i norsk arbeidsliv økte betraktelig og det var først og fremst et kvinnefenomen. Over halvparten av alle sysselsatte kvinner arbeidet deltid og det var særlig utbredt i pleie- og omsorgssektoren som tradisjonelt ble sett på som «kvinneyrker» (Byrkjeland 2006). Stadig flere kvinner søkte seg til stillinger innen velferdsstaten etterhvert som gifte kvinner ble ferdig med småbarnsfasen og hadde mer tid til overs. Disse kvinnene var gjerne innstilt på deltidarbeid slik at de kunne kombinere lønnet arbeid med ubetalt omsorgsarbeid i hjemmet.

Dette fortsatte på 80-tallet og deltidsandelen var oppe i 55% når man begynte å se på de negative konsekvensene dette hadde. Det ble pekt på dårligere karrierevilkår, svakere yrkesidentitet og dårlig sosial tilpasning i arbeidsfellesskapet som negative faktorer. Deltidsarbeid var dessuten med på å opprettholde den tradisjonelle kjønnsbestemte arbeidsdelingen i familien (Byrkjeland 2006). Deltidsandelen begynte å synke noe utover 80-tallet. På 90-tallet reagerte fagforeningene på den store



deltidsandelen, og den utbredte bruken av midlertidige engasjementer og vikariater i stedet for faste stillinger i kommunene. Årsaken til dette begynte å bli forsket på, noe som brakte større oppmerksomhet til deltidspromblemet.

Til tross for en svak nedgang i deltidandelen blant kvinner i Norge siden 80-tallet, har tallet vært nokså stabilt over de siste tiårene. Forskjellen er oppmerksomheten til problemet og tiltak i arbeidslivet for å få kvinner til å jobbe mer heltid. Barnehageforliket som ble vedtatt i 2003 av et enstemmig Storting bante vei for full barnehagedekning, gjorde det mulig for mange flere småbarnsmødre å delta i arbeidslivet. Drøye femten år etter vedtaket ser man effekten av barnehagereformen ved at mødre som har småbarn i barnehage på fulltid får en økt inntekt på 60 000 kr i året, mens for fedrene er det ingen effekt på lønn. En studie fant at med plass i barnehage, så øker sannsynligheten for at mor er i arbeid med 26 prosentpoeng (Amundsen 2017).

I løpet av de siste 30 årene har forskjellene mellom andelen yrkesaktive kvinner og menn minnet betraktelig. I 2018 var 64,9% av kvinner i aldersgruppen 15-74 år yrkesaktive, mens tilsvarende tall for menn var på 70,2%<sup>3</sup>. Tilsvarende utjevning har ikke skjedd i arbeidstid. På landsbasis er det 36,9% kvinner som jobber deltid, mens andelen menn som jobber deltid er kun 14,6%<sup>4</sup>. Mange kvinner arbeider dessuten deltid over mange flere år enn menn.

Kvinnens mulighet til å jobbe deltid har bidratt til høy yrkesdeltakelse og inkludering av kvinner i arbeidslivet ved at de har hatt mulighet til å kombinere arbeid med andre forpliktelser. Høy deltidandel har vært knyttet til høy sysselsettningsnivåer for kvinner, og deltidarbeid har spilt en nøkkelrolle i endringen av den tradisjonelle ideen om mannen som eneforsørger i familien ved å gjøre det mulig for kvinner å ha lønnet arbeid mens de fremdeles tar på seg viktige oppgaver i hjemmet. Argumentet er at kvinner som ellers ikke ville vært sysselsatte i det hele tatt, har gjennom deltidarbeid fått anledning til å kombinere yrkesaktivitet med andre ulønnede oppgaver, for eksempel barneomsorg. Samfunnets forventning til kvinnen som omsorgsperson viser seg i at deltidandelen er langt høyere blant kvinner enn det er for menn.

Når en ser på deltidsprosenten fordelt på alder, viser det seg et tydelig mønster. Deltidandelen er klart høyest blant de yngste og de eldste, både for kvinner og menn. Blant de yngste har mange deltidarbeid ved siden av skolegang, mens deltid blant de eldste gjerne er knyttet til helsesituasjon og pensjon. Samtidig finnes det kjønnsforskjeller også blant de yngste og eldste. Blant de yngste skyldes denne forskjellen at menn har en tendens til å slutte i utdanning raskere og gå over i jobb på heltid, mens kvinner gjerne fortsetter å studere lengre og beholder en deltidjobb ved siden av. Når det gjelder aldersgruppen 30-54 år er det klart mer deltidarbeid blant kvinner enn det er for menn, og gjerne i de årene hvor det er vanligst med omsorg for småbarn. I bare et av fire par med barn under skolealder har begge foreldre full jobb (Kitterød 2005). Blant de eldste er deltidandelen blant kvinner også noe høyere enn for menn. Årsaken til dette er gjerne egen helse eller behovet for å ta vare på sin partners helse. Men i det siste ser man at flere eldre menn velger å arbeide deltid, som har

---

<sup>3</sup> Arbeidskraftundersøkelsen til SSB. Personer i alderen 15-74 år, etter arbeidsstyrkestatus og kjønn

<sup>4</sup> <https://www.ssb.no/befolkning/faktaside/likestilling/2018>

vært noe av årsaken til at den generelle deltidsandelen blant menn har vært stigende.

En stor overvekt av de deltidsarbeidende er altså kvinner, men andelen kvinner som jobber deltid er sakte på vei ned mens andelen deltidsansatte menn er svakt stigende. Tallene tyder på økende likestilling i arbeidslivet med tanke på andelen yrkesaktive, men det er fremdeles store forskjeller på hvor mye kvinner og menn jobber, og ikke minst hva de jobber med.

Deltidsandelen i arbeidslivet generelt er på vei ned, men det er mye som tyder på at i kommunal sektor, særlig innen helse- og omsorgssektoren, har det vært et strukturelt etterslep i forhold til denne trenden. Dette slår særlig ut på statistikken til kvinner i arbeidslivet, da kvinner er overrepresentert blant ansatte i offentlig sektor. Eksempelvis er nesten 70% av fast ansatte i Oslo kommune kvinner. Per 2018 utgjorde andelen kvinner som jobber deltid 36,9% av totalt antall kvinner sysselsatt i Norge, og kvinner innehar nesten 70% av alle deltidsstillinger<sup>5</sup>. Derfor er det nokså umulig å snakke om deltidproblematikken uten å snakke om kvinner, da dette er noe som henger sammen, særlig i kommunal sektor.

«Risikoen er elleve ganger så høy for lang deltid og åtte ganger så høy for å være deltidsansatt med ønske og aktiv innsats for å få lengre arbeidstid, hvis du er kvinne og ikke mann, i samme livsfase, med samme utdanningsnivå og med samme gruppe statsborgerskap» (Brulid 2011)

Yrkene som har høyest andel deltidsansatte er innen pleie- og omsorgssektoren, og oppvekst- og utdanningssektoren. Selv om andelen mannlige ansatte øker, sto kvinner for 85,3% av alle ansatte innen helse-, pleie- og omsorgsyrkene innen kommunal og fylkeskommunal sektor<sup>6</sup>. I utdanning- og oppvekstsektoren er 76,6% av alle kommunale og fylkeskommunale ansatte kvinner<sup>7</sup>. Med en så høy andel kvinnelige ansatte innen de to sektorene som har mest deltid, er det ikke unaturlig at deltid blir ansett som et av de største problemene for kvinner i arbeidslivet i Norge.

### 3. Deltid i Oslo

Til tross for at Oslo kommune ikke lenger har et vedtak om at gifte kvinner ikke kan arbeide som lærere, er det fremdeles store utfordringer når det gjelder deltidsandelen.

Ved utgangen av 2017 var 68,1% av Oslos befolkning i alderen 15 til 74 år sysselsatt. Kvinner er i noe mindre grad i arbeid enn menn i Oslo, da yrkesfrekvensen for kvinner og menn var henholdsvis 66,3 og 69,9%. Sammenlignet med landsgjennomsnittet kan det sies at generell sysselsetting og sysselsetting blant menn virker å være noenlunde det samme for Oslo og for resten av landet. Kvinner i Oslo er marginalt mer i arbeid enn kvinner i resten av landet (1,4%).

---

<sup>5</sup> Arbeidskraftundersøkelsen til SSB. Regnet ut fra tabell laget i statistikkbanken: Sysselsatte 15-74 år, etter kjønn og avtalt/vanlig arbeidstid per. uke.

<sup>6</sup> <https://www.ks.no/fagomrader/statistikk-og-analyse/sysselsettingsstatistikk/okende-andel-menn-i-helse--og-omsorgsyrker/>

<sup>7</sup> KS: Regnet fra tabellene: KOMMUNER OG FYLKESKOMMUNER. KVINNER OG MENN Stillinger, ansatte, årsverk og stillingsstørrelse fordelt på sektor og arbeidstid og KOMMUNER OG FYLKESKOMMUNER. KVINNER Stillinger, ansatte, årsverk og stillingsstørrelse fordelt på sektor og arbeidstid.

I følge statistikkbanken til Oslo kommune<sup>8</sup> som fører oversikt over de ansatte i kommunen, har Oslo kommune i alt 52 034 stillinger, fordelt utover ulike sektorer, hvorav 68,9% er besatt av kvinner og 31,1% av menn. 44,4% av alle stillinger i Oslo kommune er deltidsstillinger, som betyr at det er kun 56,6% heltidsstillinger i kommunen. Av deltidsstillingene i kommunen er 49,1% av de korttidsstillingene mens 50,9% er faste ansettelse (Statistikkbanken Oslo Kommune). Deltidsstillingene virker med andre ord ikke til å være en utfordring som er særlig knyttet til korttidsansatte eller vikarer som ikke er fast ansatte, da det er også en nesten like stor andel av de faste ansatte som har deltidskontrakter. Det er grunn til å tro at mange av de faste ansatte i deltidskontrakter gjerne har dette over lengre tid. 69,9% av de deltidsstillingene i kommunen er besatt av kvinner, mens kun 31,1% av de er besatt av menn. Av alle faste ansatte i deltidsstillinger er tre fjerdedeler kvinner (ibid).

Ikke uventet er det langt flere stillinger i kommunen enn det er årsverk. I 2018 var gjennomsnittlig stillingsstørrelse for faste stillinger 88,2% (ibid), som tyder på at selv om andelen deltidsstillinger i kommunen er høyt, er det likevel mange «store» deltidsstillinger i kommunen.

Det er også færre ansatte enn det er stillinger i kommunen, som tyder på at det er ansatte som innehar flere stillinger.

Store norske kommuner som Oslo har en større andel ansatte i hele stillinger enn hva mellomstore og små kommuner har. Heltidsandelen for store kommuner er 52%, sammenlignet med 46% for mellomstore kommuner og 43% for små kommuner. Sammenlignet med andre kommuner, er ikke deltidsandelen i Oslo utypisk for sin størrelse. Det er fremdeles bedre enn i mange kommuner i Norge, men dette viser også at kommuner i sin helhet gjør det mye verre enn andre aktører som fylkeskommunen, staten og private aktører dersom landsgjennomsnittet for heltid ligger på ca. 75%. Andelen heltidsansatte i norske fylkeskommuner ligger på 71%. Oslo er i tillegg i en særstilling som eneste norske kommune som også er et fylke, med de ansvarsoppgavene det innebærer.

Av de ulike avdelingene i Oslo kommune, er det spesielt to byrådsavdelinger som skiller seg ut når det gjelder andelen deltidsstillinger. Dette er innen byrådsavdeling for oppvekst og kunnskap som har en deltidsandel på 45% av alle stillinger, og byrådsavdeling for eldre, helse og sosiale tjenester hvor deltidsandelen av stillingene er på 63,3%. Dette er særs høyt sammenlignet med andre avdelinger i kommunen, for eksempel byrådsavdelingen for finans hvor deltidsandelen er på 11,9% eller 6,9% i byrådsavdeling for næring og eierskap.

Oppvekst- og utdanningssektoren i kommunen (byrådsavdeling for oppvekst og kunnskap) har en stor overvekt av kvinnelige ansatte, da to tredjedeler av stillingene besatt av kvinner. Av de deltidsansatte er 65,3% kvinner og 34,7% menn. 44,2% av de deltidsansatte har korttidskontrakt og er ikke faste ansatte, noe som tilsvarer at 55,8% har faste deltidskontrakter. Også pleie- og omsorgssektoren i Oslo kommune (byrådsavdeling for eldre, helse og sosiale tjenester) er sterkt kvinnedominert, hvor tre fjerdedeler av alle stillingene er besatt av kvinner. Deltidsstillingene i sektoren er besatt 75,3% av kvinner og 24,7% av menn. 51,8% av de deltidsansatte har korttidskontrakt og er ikke faste ansatte,

---

<sup>8</sup> Statistikkbanken i Oslo kommune. Regnet fra tabellene om: Ansatte i Oslo kommune etter organisasjonsenhet og antall ansettelse/årsverk 2016->

som tilsvarer 48,2% som har faste deltidskontrakter. Av dette framkommer det at hoveddelen av deltidsutfordringen i Oslo kommune er sentrert rundt to sektorer. Disse to sektorene er store, og representerer en stor del av de kommunale ansatte. Det er også sektorer som er sterkt kvinnedominerte, og hvor kvinner representerer flertallet av de deltidsansatte.

I nyere tid har Oslo kommune satt deltidsutfordringen på agendaen. Gjennom byrådserklæringen som ble vedtatt i 2015 har det sittende byrådet bestående av Arbeiderpartiet, Sosialistisk Venstreparti og Miljøpartiet de Grønne satt fokus på å minske andelen deltidsstillinger i kommunen og sette fokus på å skape en heltidskultur. Det har også blitt satt av budsjettmidler til å øke heltidsandelen i kommunen og avsatt ressurser til 110 nye årsverk i sykehjem og 500 nye årsverk i bydelenes hjemmetjenester.

De siste årene har bydelene og etatene arbeidet med noen tiltak og prøveprosjekter i tråd med bystyrets mål. Disse blir beskrevet nærmere i kapittel 6 som omhandler tiltak.

## 4. Årsaker til deltid

Årsaker for deltid er svært sammensatt og det å avskaffe deltidsarbeid i sin helhet er hverken realistisk eller ønskelig. Mange ønsker å arbeide deltid i deler av livet, eller trenger å ha en deltidsstilling på grunn av redusert arbeidsevne. I de tilfellene vil både samfunnet og enkeltpersonene det gjelder tjene mer på at disse inkluderes i arbeidslivet i de stillingsbrøkene som er mulig for dem å inneha, framfor at de ikke jobber i det hele tatt. Som tidligere nevnt, er det vanlig at blant de yngste har mange en deltidsjobb ved siden av skolegang eller studier, mens blant de eldste vil mange ønske å redusere sin stilling grunnet helsesituasjon eller pensjon.

Årsakene til deltid kan grovt sett deles i tre hovedkategorier: strukturelle forhold i arbeidsstedet som gjør det vanskelig å skape en heltidskultur, de ansattes preferanser og arbeidsgiveres preferanser.

### 4.1 Strukturelle forhold

Det store omfanget av deltidsstillinger i kommunal sektor må først og fremst forstås i lys av profesjonaliseringen av omsorgsoppgaver (Moland og Bråthen 2012). Som tidligere forklart, ble kvinner loset inn i arbeidslivet på 60- og 70-tallet med deltid som inngangsbilletten. Stillingene ble tilpasset kvinner som ønsket å ha en deltidsstilling ved siden av ansvar for ulønnet omsorgsarbeid i hjemmet, og det dannet seg en kultur som har preget rekruttering til sektoren og utviklingen av arbeidsnormen. Deltidsarbeid ble sett på som normalt i disse yrkene og arbeidsgiver har også akseptert denne

---

kulturen. Det å få kvinner inn i arbeidslivet i det hele tatt, selv i mindre stillinger, ble sett på som likestillingsarbeid som ledet til en passiv personalpolitikk hvor det ikke var fokus på å organisere arbeidet med sikte på å danne en heltidskultur.

## Helgearbeid

Fram til arbeidstidsforkortelsen i 1987 var det vanlig at de ansatte i pleie- og omsorgssektoren jobbet annenhver helg. Arbeidsmiljølovens kapittel 10 tillater ikke å arbeide mer enn annenhver søndag, men etter arbeidstidsforkortelsen har det utviklet seg en praksis innenfor sykehus, sykehjem og andre institusjoner i helsevesenet der de faste ansatte ikke jobber mer enn hver tredje helg. Dette kan virke å være et av enkeltfaktorene som har hatt størst betydning for pleie- og omsorgssektorens enorme behov for deltidstillinger. Tidligere leder av LO, Gerd Kristiansen, innrømmet på Dagsrevyen i 2011<sup>9</sup> at hun har vært med på å skape problemet med den økte behovet for deltidstillinger da hun som tillitsvalgt i forbindelse med arbeidstidsforkortningen i 1987 gikk inn for å opprette flere deltidstillinger for å kunne innføre tredje hver helg-turnus.

I intervjuer med både arbeidstakerorganisasjonen Fagforbundet og arbeidsgiverorganisasjonen Spekter kommer det fram at begge organisasjoner identifiserer helgejobbing som et av de største årsakene til deltidarbeid innen helse- og omsorgssektoren i dag. Jo sjeldnere en ansatt jobber helg, jo flere hoder trengs det i arbeidsplassen og det i seg selv genererer behovet for deltidstillinger. Ledere ved pleieinstitusjoner peker på at de er nødt til å ansette flere i mindre stillinger for å dekke helgebehovet ettersom de ikke kan pålegge de heltidsansatte å jobbe mer enn hver tredje helg. Men dersom de skulle ha ansatt helgevaktene i full stilling, ville det ha betydd en drastisk overbemanning i ukedagene som er ressursløsende. For å få turnuskabalen til å gå opp ble det derfor nødvendig å opprette flere mindre deltidstillinger.

I tillegg til helgejobbing, er det også en ekstra utfordring med arbeidsplasser hvor arbeidstiden avviker fra normalarbeidsdagen. Med arbeidsplasser hvor kvelds- og nattevakter er vanlig, åpnes det for arbeidstidsordninger der deltidansettelser kan bli et resultat. Dette er noe som ikke er begrenset til helse- og omsorgsinstitusjoner i dag, men også noe som finnes i for eksempel industri-, hotell- eller restaurantbransjen. I industrien er det ikke uvanlig med kvelds- og nattevakter som kan fordeles i toskifts- og treskiftsordninger, slik som vi finner i helse- og omsorgssektoren. Men likevel er deltidarbeid ikke utbredt i industrisektoren. Dette blir ofte forklart med at det er en mannskultur for heltid i industrien og kvinnekultur i helse- og omsorgssektoren. Moland og Bråthen (2012: 140) forklarer dette ved at industriarbeidere har en mer forutsigbar arbeidsrytme, fordi oppgavemengden i løpet av et skift ikke har de samme store variasjonene som det helse- og omsorgsykker kan ha. Utfordringen med å unngå deltidstillinger er med andre ord større innen pleie- og omsorgssektoren enn i industrien, og trengs en annen virkemåte i sin tilnærming. Men det er samtidig betenkelig at mange leger også går i turnus, og har natte- og helgevakter uten at deltidsløsninger har vært en nødvendighet her. Slik som sykepleiere og andre helsepersonell, kan også leger ha arbeidsoppgaver

---

<sup>9</sup> Uttalelser fra Gerd Kristiansen i LO i Dagsrevyen den 11. oktober 2011 <https://tv.nrk.no/serie/dagsrevyen/201110/NNFA1910111>

og arbeidstopper som varierer kraftig i løpet av en vakt eller en arbeidsuke.

### **Deltid avler mer deltid**

Når en person jobber 80 prosent, er det naturlig at en annen må jobbe de resterende 20 prosentene for å dekke behovet i arbeidsplassen. Når en ansatt har en redusert stilling, enten permanent eller i en kortere periode, må det settes inn en vikar for vedkommende for å dekke de prosentene som mangler. Permisjon, sykdom og frivillig redusering av stillinger skaper et behov for vikarer som i mange tilfeller dekkes av personer som gjerne hadde foretrukket en større stillingsbrøk. Små stillinger som 20 og 30 prosentstillinger er ofte vanskelige å kombinere med andre stillingsandeler for å tilsammen utgjøre en heltidsstilling.

Tilbud og etterspørsel er også en faktor som kan spille en rolle når det gjelder deltidsproblematikken i kommunesektoren. Flere kommuner ansetter kun personer med fagutdanning eller høyere utdanning. Dette har ført til at mange ufaglærte har gått i midlertidige ansettelsesforhold i årevis som ofte er mindre stillingsbrøker. Kjeldstad og Nymo (2004) argumenterer for at etterspørselsrelaterte forhold veier tungt som forklaring på ufrivillig deltid. I følge Kjeldstad og Nymo skjer det en gjensidig tilpasning mellom tilbud og etterspørsel, men at denne tilpasningen er ofte ikke i samsvar med arbeidstakerens ønsker. Innen blant annet omsorgsykker er argumentet at arbeidsgiver kan se seg tjent med å organisere arbeidsoppgavene i korte, fleksible økter som primært vil trekke til seg arbeidssøkere som er i en livsfase som setter strenge tidsrammer for lønnsarbeidet. Et annet eksempel kan være at en virksomhet etterspør for lite arbeid. Dette er særdeles aktuelt i tilfeller hvor en bedrift er nødt til å redusere antall ansatte, og der man velger å «dele byrden» ved at flere får en redusert stilling framfor at noen få sies opp. Enkelte grupper er også mer utsatt for å ikke få en høyere stilling grunnet måten arbeidet er lagt opp på. Et eksempel er ikke-pedagogisk personale i skoleverket som ikke får full stilling fordi de følger skoleåret. Blant de deltidsansatte som har forsøkt å få større stilling uten å lykkes, oppgis manglende tilbud fra arbeidsgiver som vanligste forklaring. Det opplyses om at det ikke er ledige stillingsbrøker der de jobber, eller at ledelsen sier det er umulig å få turnusen til å gå opp med større stillinger. Men også tilbudsrelaterte forhold kan bidra til å forklare den store deltidsandelen i kommunal sektor ved at det en signifikant andel ansatte som etterspør deltidsstillinger og som bidrar til å opprettholde en deltidskultur.

## **4.2 De ansattes preferanser**

Det er ikke bare strukturelle forhold som tvinger de ansatte inn i deltidsstillinger. Det er en god del eksempler på at ansatte ønsker å inneha deltidsstillinger. Som tidligere nevnt, har deltidsstillinger vært en akseptert og også ønsket del av arbeidslivet for mange kvinner, og i visse tilfeller også helt nødvendig for å finne balansen mellom lønnet arbeid og privatliv.

Mange som jobber deltid gjør det fordi de ønsker seg mer fritid. Det er også mange som oppgir omsorgsforpliktelse som årsak til å ha en redusert stilling. Andre synes jobben er for slitsom til å jobbe i full stilling. Dårlig helse er også en begrunnelse som går igjen for ønsket om deltid.

Undersøkelser fra Fafo viser til at omlag 40% av de deltidsansatte i kommunene oppgir ønsket om mer fritid som grunnen til at de har en redusert stilling. Tilsvarende tall fra YS' undersøkelser gjort blant ansatte i flere private sektorer viser at det er kun 20% som oppgir fritid som årsak til sin deltidsstilling. Denne forskjellen mellom privat og kommunal sektor tyder på at det finnes kultur- og yrkesrekrutteringsforklaringer på deltidsfenomenet. Kommunesektoren, og særlig pleie- og omsorgssektoren, og oppvekst- og utdanningssektoren trekker til seg personer som i utgangspunktet ønsker å jobbe deltid, og dermed søker seg til en sektor hvor dette er mulig (Moland og Bråthen 2012).

Andre forklaringer på deltidsvalg er at den ansatte ikke kan kombinere større stilling med omsorgsforpliktelser eller redusert helse. Dette er forhold som dels er knyttet til den ansattes personlige valg, og dels er knyttet til hvordan arbeidsplassen har tilrettelagt for at den ansatte skal klare begge deler.

Fagforeningene har lenge uttrykt at mye av deltiden som ifølge statistikk er frivillig, egentlig er ufrivillig deltid. De peker på at krevende arbeidsforhold, slitasje, manglende tilrettelegging og underbemanning leder ansatte til å redusere sine stillinger for å ha nok energi til å stå i arbeidslivet. I et intervju med en representant fra Utdanningsforbundet ble det påpekt at det er entydig at det har skjedd en privatisering av belastningen i balansen mellom fritid og arbeid som har vist seg å gå ut over de ansatte. Det vises til at det er ofte kvinnen som tar seg til takke med en deltidstilling for å få familielivet til å gå opp, og at det er mange eksempler på kvinner som velger å jobbe frivillig deltid i 5 år for å ha mulighet til å levere barn i barnehage. Et annet eksempel som ble trukket fram var lærere som har helseutfordringer, som for eksempel kronisk nakkesmerter som gjør at vedkommende trenger å dra til fysioterapeuten hver uke, og heller velger å redusere stillingen sin fremfor å utsette arbeidsstedet ved å kreve tilrettelegging. Tilbakemeldingen fra Utdanningsforbundet gjennomgående at det er en sterk tendens til at kvinner tar på seg denne byrden.

Forskning viser at kvinner med barn i full jobb har gjennomsnittlig tre og en halv sykedag mer enn kvinner i full jobb som ikke har barn<sup>10</sup>. I motsetning til mødrene, er småbarnsfedre ikke mer syke enn andre. Disse funnene forklares med kvinners dobbeltarbeid og viser til at det er konsekvenser for hvor mye slitne småbarnsmødre jobber. Likelønnskommisjonen fant at jo flere barn en kvinne fikk, jo mindre tid ble viet til arbeid, mens det motsatte gjelder for menn (Enger og Norges Barne- og likestillingsdepartement 2008).

En annen vanlig grunn til at enkelte ønsker å inneha en lavere stilling er knyttet til alder og helse. Det er entydig at mange eldre ønsker å redusere stillingen sin når de nærmer seg pensjonsalderen, eller at de jobber over pensjonsalderen i en redusert stilling. Per Erik Solem, som i forbindelse med fornyelsen av intensjonsavtalen for et Inkluderende Arbeidsliv i 2006, undersøkte potensialet for å

---

<sup>10</sup> <https://www.nrk.no/livsstil/synes-kvinner-bor-jobbe-reduert-1.7861055>

øke yrkesdeltakelsen for seniorer, konkluderte med at det er mulig å få flere til å stå lengre i jobb, men at det innebærer å åpne for mer bruk av deltid (Solem 2007). De eldre som er utenfor arbeidslivet og ønsker seg inn, er særlig interessert i deltidsjobber. Dette sparer kommunene penger på, og flertallet av norske kommuner har ordninger for å sikre at flere eldre har anledning til å være i jobb, selv om dette betyr flere deltidsjobber.

### 4.3 Arbeidsgivers preferanser

Deltidsarbeidets omfang innen sektorer hvor det har vært utbredt i lang tid kan også begrunnes med en passiv arbeidsgiverpolitikk hvor det har vært enklere å følge status quo enn å ha fokus på forandring. Fra et arbeidsgiverperspektiv kan deltidsarbeid mange sammenhenger være et middel for å oppnå fleksibilitet i bemanning. Det kan hende at arbeidsgiver ikke trenger å ha flere heltidsstillinger, men kun trenger ansatte i deltidsstillinger for å dekke behovene som oppstår i helgene. Det kan være små tjenestesteder som har noen oppgaver som innebærer en mindre stillingsbrøk hvor det ikke trengs en person i en heltidsstilling. I noen virksomheter kan turnusen være lagt opp slik grunnet arbeidstid som avviker fra arbeidsnormen slik at arbeidsgiver ikke får det til å passe at alle kan jobbe heltid. Innen pleie- og omsorgssektoren har man også tilpasset organiseringen av arbeidskraft ut fra at mange kvinner har hatt et ønske om deltid (Næsheim og Lohne 2003).

I Moland og Bråthens (2012) undersøkelse hvor en rekke rådmenn og tjenesteledere i kommunal sektor ble spurt om deres vurderinger, kom det fram at lederne i stor grad mener at deltidsproblemet kommer av at mange deltidsansatte ikke ønsker seg større stillingsbrøker, uansett hva som tilbys. Mange deltidsansatte vil ikke jobbe mer dersom det fører til mer helgejobbing, mindre fleksibilitet, andre arbeidsoppgaver eller om de må jobbe på flere steder enn ett. Det rapporteres også om at arbeidsgivere frykter å miste en ansatt dersom de blir utsatt for press til å jobbe mer. En av lederne i undersøkelsen forteller at hvis de presser de ansatte til å jobbe mer, så er det svært sannsynlig at den ansatte tar en jobb i nabokommunen i stedet.

En del av lederne peker også på at det kan være vanskelig å forhandle med fagforbundene når det gjelder alternative turnuser eller arbeidstider for å få flere heltidsstillinger, og at en rigid arbeidsmiljølov gjør det utfordrende å tenke annerledes enn dagens turnusmodell. Eksempelvis forteller ledere at de har møtt mye motstand fra fagbevegelsen når det gjelder forsøk om lange vakter.

---



## 5. Konsekvenser av deltid

Uavhengig om en ansatts deltidsstilling er frivillig eller ufrivillig, har deltidsarbeid en konsekvens for både privatpersonen og for arbeidsgiver. For samfunnet sin del, viser makroøkonomiske modeller at en høy andel deltidsansatte fører til lavere produksjon og mindre privat forbruk som ikke er gunstig for samfunnet i sin helhet. Fra et samfunnsøkonomisk perspektiv er det ikke ideelt å ha mange kompetente ansatte i mindre stillinger når det er mangel på arbeidskraft, slik det er i pleie- og omsorgssektoren. Andelen eldre med tjenestebehov i befolkningen øker mer enn andelen som vil være i yrkesaktiv alder. Samtidig ser man at i følge KS og Fagforbundet, vil det gi 71 000 flere årsverk i kommunal sektor dersom alle deltidsansatte går over til en heltidsstilling (Brulid 2011).

### Konsekvenser for den ansatte

Flere arbeidstakerorganisasjoner har i de siste tiårene pekt på negative konsekvenser ved deltidsarbeid for den enkelte ansatte. Deltidsarbeid gir naturligvis en lavere inntekt enn om man arbeider heltid, og har andre økonomiske implikasjoner som ikke er nødvendigvis innlysende på kort sikt. Fagforbundene har vært opptatt av å synliggjøre at deltidsarbeid vil føre til lavere utbetalinger om man kommer i en situasjon hvor man har krav på dagpenger, er arbeidsledig, eller har krav på uføretrygd. I tillegg til det vil man også motta lavere alderspensjon sammenliknet med når man arbeider heltid. Karriere- og opprykksmuligheter har også vist seg færre for deltidsansatte, og de har ofte mindre innflytelse på arbeidsplassen. Arbeidstakerorganisasjonene har også hevdet at deltidsarbeid som førte til lav pensjon, gjorde kvinner i større grad økonomisk avhengige av menn.

Likestillingsombudet har også understreket at det store omfanget av deltidsstillinger ikke bare har bidratt til å skape kjønnsforskjeller, men også forskjeller i klasse og etnisitet blant kvinner, ved at kvinner som er lavere utdannet og innvandrerkvinner har større sannsynlighet for å være ufrivillig deltidsansatte. Internasjonal forskning har også vist at kvinner som arbeider deltid er mer sannsynlig å bli fanget i lavere lønnede jobber med lav status, da mer lønnsomme jobber med potensial for karriereutvikling ofte er konstruert som heltidsstillinger (Mósesdóttir og Ellingsæter 2017).

Under intervjuet med representanten fra Fagforbundet, peker vedkommende også på hvordan heltidsansatte kan oppleve det belastende for sitt arbeids å jobbe med mange deltidsansatte. Et eksempel som blir brukt er hvordan faste ansatte som har helgevakter opplever det som en ekstra belastning å måtte forholde seg til nye ansatte og bruke arbeidstiden som de ellers ville ha brukt på pasienter til å lære opp de nye deltidsansatte som kanskje ikke kommer til å forbli på arbeidsplassen i langt tid. Den ansatte vil ha få en dobbel jobb ved at den må fullføre sine egne arbeidsoppgaver i tillegg til å ha formell eller uformell ansvar for opplæring av andre. Dette kan føre til at belastningene blir så store at det igjen kan øke sykefraværet. I tillegg til det pekes det på forskjeller mellom heltidsansatte og deltidsansatte hvor de som er ansatt i små stillinger blir nødt til å til stadighet «jage vakter» for å få fylt opp med tilstrekkelige timer. Dette skaper en uforutsigbarhet som gjør det vanskelig for den ansatte å planlegge i hverdagen.

## Konsekvenser for arbeidsgiver

I tillegg til personlige konsekvenser for den deltidsansatte, fører et stort omfang av deltidsstillingen til konsekvenser for tjenestestedet og arbeidsgiver også. De siste årene har det vært dokumentert at mange små stillinger innen et tjenestested både er negativt for arbeidsmiljøet og for effektiv og god drift av tjenestene.

Erfaringer fra mange kommuner vis at en stor andel av deltidsstillinger og små stillinger er negativt for tjenestekvaliteten som kommunen leverer. Dagens velferdsmodell setter i større grad enn tidligere «bruker i sentrum», og lovverket legger større vekt på brukernes rettigheter. Det er større krav nå enn tidligere fra befolkningen om at tjenestetilbudet er i overensstemmelse med behovet til brukerne. Brukerhensynet er et av de største argumentene mot utstrakt bruk av deltid i pleie- og omsorgssektoren, da mange deltidsansatte på et tjenestested leder som oftest til at det er mange ansatte involvert i pleien av hver bruker. Dette gir mindre kontinuitet rundt brukeren og økt risiko for at viktig informasjon går tapt mellom vaktskiftene, som kan være viktig for brukerens helsetilstand. Det kan gå utover brukerens velvære og trivsel da det oppleves som ubehagelig og utrygt å måtte forholde seg til unødvendig mange ansatte, men det kan også bidra til at informasjonssikkerhet svekkes ved at mange ulike ansatte vil ha tilgang til sensitiv informasjon om brukeren.

Et godt læringsmiljø er helt essensielt for at et tjenestested kan levere gode tjenester og driftes effektivt. Ofte vil et godt læringsmiljø også styrke omdømmet til tjenestestedet og rekrutteringsevnen til arbeidsgiver. En arbeidsplass med mange deltidsansatte, og særlig arbeidsplasser med mange i små stillinger vil slite med å utvikle gode læringsmiljøer, og det er sannsynlig at de mest kompetente medarbeidere vil måtte bruke sin tid som kunne ha gått til brukerkontakt på lære opp nye medarbeidere. Arbeidsplasser som har mange ufrivillig deltidsansatte og som ikke evner å gi sine ansatte hele stillinger kommer også ofte til kort i konkurransen om de dyktigste medarbeiderne. Deltidsansatte prioriteres heller ikke når det kommer til kompetanseutvikling som betyr at de heller ikke får utviklet seg, noe som går ut over tjenestekvaliteten.

Personalsjef i Vadsø kommune, Kjæreng-Amundsen, opplyser om at i følge hennes erfaring går kvaliteten på søkerlisten ned når kommunen lyser ut deltidsstillinger. Når de lyser ut heltidsstillinger, derimot, får de mange godt kvalifiserte søkere<sup>11</sup>.

I 2017 brukte helse- og omsorgssektoren på kommunalt nivå over en milliard på å leie inn vikarer fra eksterne vikarbyråer, som er en økning med 23% fra året før<sup>12</sup>. Dette kunne ha vært unngått med flere hele, faste stillinger i kommunal sektor. Flere heltidsstillinger bidrar til at kommunen kan løse sine oppgaver ved hjelp av færre ansatte. Dette vil være av stor betydning i en nær fremtid, hvor det forventes at behovet for arbeidskraft vil øke betydelig mer enn tilbudet.

Små deltidsstillinger krever også mye ressurser fra ledere, så vel som erfarne kollegaer. Nesten 90 prosent av pleie- og omsorgssjefene i undersøkelsen til Moland og Bråthen (2012) sa seg helt eller

---

<sup>11</sup> <https://frifagbevegelse.no/nyheter/disse-kommunene-er-best-og-verst-pa-heltid-6.158.528967.930a7d6334>

<sup>12</sup> <https://frifagbevegelse.no/nyheter/kommunene-bruker-over-n-milliard-pa-helse-og-omsorg-fra-vikarbyraer-6.158.582187.b48d2086b8>

ganske enige i at mange små stillinger krever mer ledelses- og veiledningsressurser. Flere heltidstillinger innenfor de utsatte sektorene vil være et signal fra kommune-Norge om at de ønsker å føre en arbeidsgiverpolitikk som tar utfordringene om arbeidskraft på alvor. Det vil styrke kommunenes omdømme som arbeidsgiver, og ikke minst vil øke tilliten hos brukere og pårørende, og de ansatte som ønsker å ha en heltidsjobb i et faglig stimulerende miljø.

## 6. Tiltak

Oslo kommune har etter vedtaket fra byrådet startet med et sentralt prosjekt for å fremme heltidskultur i kommunen. Det kommer fram i styringsdokumentet til prosjektet at prosjektet eies av byrådet, ved Byråd for Eldre, Helse og Arbeid. Det er etablert en partssammensatt styringsgruppe bestående av byrådsavdeling for eldre, helse og arbeid, byrådsavdeling for finans, byrådsavdeling for oppvekst og kunnskap, og de ansattes organisasjoner representert ved sammenslutningene LO Oslo kommune, Unio og YS Oslo kommune.

Fra styringsdokumentet fremkommer følgende overordnet mål: «Byrådet skal arbeide for å videreutvikle en heltidskultur i Oslo kommune, slik at flest mulig kan tilbys hele og faste stillinger og ufrivillig deltid reduseres. Byrådet fremhever at arbeid for alle er viktig og ønsker at bydeler og etater fører en arbeidsgiverpolitikk bygd på samarbeid med kommunenes medarbeidere og deres organisasjoner. Byrådet ønsker videre å utvikle en heltidskultur i kommunen, blant annet for å bidra til å utjevne de økonomiske forskjellene mellom kvinner og menn.»

Videre legges det vekt på at det er et lederansvar å etablere en heltidskultur, og at dette skal forankres på alle ledernivåer i kommunen for å sikre kvalitet og stabilitet i tjenestene, forutsigbarhet, utvikling av gode fagmiljøer og bedre arbeidsvilkår for arbeidstakerne. Det pekes på at kommunen vil fremstå som en mer attraktiv arbeidsgiver og både trekke til seg kompetent arbeidskraft og beholde dette med en vellykket satsing på heltidskultur.

### 6.1 Forutsetninger for å lykkes

Ut i fra styringsdokumentet og vedtatt politikk er det tydelig at Oslo kommune forstår fordelene av en økt heltidsandel og tar problemstillingen på alvor. Uavhengig av ambisiøse mål, er det likevel noen forutsetninger som skal til for å sikre gode endringsprosesser. Moland og Bråthen (2011) i sin rapport om «Hvordan kan kommunene tilby flere heltidsstillinger?» peker på seks forhold som burde oppfylles for å få til en god endringsprosess, og som kan forklare hvorfor et godt tiltak ikke gir forventede resultater. De seks forholdene er: 1) formulering av hensikt og behov, 2) formulering av mål, 3) forankring, 4) samarbeid og involvering, 5) tilgjengelige ressurser og 6) oppfølging.

Ut fra informasjonen som er tilgjengelig gjennom styringsdokumentet, intervjuer med partene i arbeidslivet og offentlige dokumenter skal det nå sees på hvorvidt disse punktene har blitt berørt i arbeidet til Oslo kommune. Et viktig forbehold er at prosjektet er fremdeles i oppstartsfasen, og det innebærer at denne rapporten forsøker å beskrive et arbeid som er i utvikling.

### **Formulering av hensikt og behov**

Det er ofte lettere å få oppslutning om et behov for omstilling som gjerne kan være et abstrakt ønske eller et overordnet mål, framfor konkrete virkemidler. I Oslo kommune er det stor enighet om behovet for å redusere deltidsstillinger og å få en heltidskultur. De fleste politiske partier er enige i at en omfattende andel deltidsstillinger ikke er ideelt for en kommune, men man er derimot ofte uenige når det gjelder tiltak som bør implementeres.

I denne fasen er det også viktig å kartlegge for å vite hva det faktiske behovet er. Eksempelvis kan stillingsønskene til de ansatte kartlegges for å vite hvor mye ufrivillig deltid det er i kommunen. Da Bærum kommune startet prosjektet sitt «Fra deltid til heltid» ble det gjort en omfattende kartlegging blant de ansatte som viste at 180 deltidsansatte ønsket å øke sin stilling, som totalt utgjorde 66 årsverk. Siden oppstart av prosjektet i Bærum har 183 av de ansatte i pleie- og omsorgssektoren gått fra deltidsansettelse til heltidsstilling.

Byrådet har fastsatt klare mål for arbeidet med heltidskultur med et overordnet mål, som ble sitert tidligere. Hensikten og behovet for en heltidskultur er vedtatt, og satt av midler for. Oslo kommune har kommet i gang med kartlegging av arbeidet som gjøres i bydelene for å fremme heltidskultur. I kartlegging kommer det frem at oppdraget med å innføre heltidskultur og å finne arbeidstidsordninger som fremmer minst mulig grad av små stillinger er oppfattet av bydelene og satt på dagsorden, men noen bydeler har arbeidet mer systematisk enn andre. Det kommer også frem at bydelene enda ikke har utført risikoanalyser, men noen av bydelene har laget planer for å gjøre det.

### **Formulering av mål**

Når en har blitt enige om en overordnet målsetning, er det neste naturlige steget å fastsette konkrete mål og tiltak for gjennomføring. Disse målene bør være både overordnede og konkrete, og de kan være både langsiktige og kortsiktige. Tallfesting av mål kan i mange tilfeller være lurt, da det gir noe målbart og konkret å strekke seg etter. Et eksempel på et slikt mål kan være at kommunen bestemmer seg for at om 5 år skal de ikke ha lavere stillingsprosenter enn 50%. Eksempelvis har Drammen kommune har vedtatt at de ikke skal ansette noen i en 50% stilling eller lavere<sup>13</sup>. For å nå disse tallmålene kan det være gunstig å lage delmål som handler om tiltak som kan gjennomføres, slik som alternative arbeidstidsordninger eller tiltak for rekruttering.

Slik som det overordnede målet til byrådet, framkommer det et mer konkret mål fra byrådet i

---

<sup>13</sup> <http://www.drammen.kommune.no/no/Politikk-oglokaldemokrati/Presentasjoner/>

styringsdokumentet, hvor det understrekes at det er ønskelig å «oppnå en heltidskultur i kommunen gjennom å identifisere og gjennomføre forbedringer, innenfor dagens styringssystem, struktur og bestemmelser som følge av lov- og avtaleverk. I prosjektet skal partene gjennomføre tiltak som kan fremme heltidskultur. Det skal gjøre bruk av handlingsrom, samhandlingsarenaer, tjenestenivå på tvers av bydeler og etater».

I dokumentet er det fastsatt delprosjekter med konkrete tiltak for å nå målene. Det er til sammen 9 delprosjekter/temaer fastsatt med konkrete eksempler på tiltak til alle delprosjektene. Hvert av temaene har resultatmål og aktiviteter knyttet til seg hvor det er spesifisert forslag til tiltak, metodikk og anslag over når de ulike tiltakene skal gjennomføres. Det er også pekt ut hvilken avdeling som har ansvar for dette. Denne ansvarliggjøring vil trolig bidra til økt suksess når det gjelder gjennomføring av tiltakene. Konkrete tiltak rettet mot ansatte i kommunen som er foreløpig foreslått er en vikarpoolordning, kompetanseheving og en modell for å simulere ulike turnus- og bemanningsløsninger som skal sikre at ledere har tilgang til verktøy for å sikre en god simulering av turnuser.

### **Forankring**

Forankring av prosjektet innebærer at det er aksept og forståelse for innholdet av prosjektet hos de involverte partene og aktørene. Dette er særlig viktig når det gjelder utprøving av nye tiltak. God forankring gir økt legitimitet for prosjektet og i følge Moland og Bråthen (2012) dreier det seg om aksept og tilslutning til både mål og strategier. Det handler om informasjon, kommunikasjon, medvirkning og innflytelse.

En av utfordringene som er synlig i styringsdokumentet er at disse målene som er foreslått fra sentralt hold ikke har blitt forankret hos aktørene hvor dette skal implementeres. Fra kartleggingen framkommer det at det er ulik forståelse i bydelene av begrepet heltidskultur. Bydelene har ikke i tilstrekkelig grad fastsatt konkrete mål og strategier for arbeidet med heltidskultur, men mange har tiltaksplaner på lokalt nivå. Det trengs å fastsette noen konkrete planer og mål i samarbeid med bydelene slik at bydelene kan dele samme forståelse av problemstillingen. Dette vil være formålstjenlig for å få bydelene til å arbeide effektivt med tiltak. Samtidig vil det gjøre det enklere å overføre tiltak og planer mellom bydelene og dele erfaringer på tvers når man har en felles ramme. Deler av dette er også foreslått som resultatmål under et av temaene som prosjektgruppen arbeider med.

### **Samarbeid og involvering**

Samarbeid og involvering innebærer å få alle aktørene engasjert i prosessen for å oppnå de tiltakene og målene som har blitt fastsatt. En viktig forutsetning for å samarbeide om prosjektet i sin helhet, er at det er oppslutning om målene i de ulike leddene og at det er samsvar mellom målet og virkemidlene som velges. Det er avgjørende at de riktige aktørene involveres på det riktige tidspunktet, og gjerne så tidlig som mulig. Eksempelvis burde de ansatte være med på å velge hvilke tiltak som

---

skal prøves ut på deres arbeidsplass og hvordan det gjennomføres. Det er viktig at både de ansatte blir hørt ettersom det er de som blir direkte berørt av dette, men det er også viktig at politikere og toppledelse blir involvert for økt legitimitet for prosessen.

I Oslo kommune har ulike store arbeidstakerorganisasjonene vært involvert i partssamarbeidet og i styringsgruppen for dette prosjektet, som tillater representanter for de ansatte å ha en finger med i spillet. De fagforeningene som har blitt intervjuet i forbindelse med denne rapporten har vært entydige på at de setter pris på å bli involvert i partssamarbeid med kommunen og finner det givende å være med i et slikt forum. Politikere virker ikke å være involvert i styringsgruppen, men da byrådsavdelingen har det overordnede ansvaret for prosjektet etter mandat fra byrådet, er det naturlig at byrådet også er delaktige i prosessen. Det virker ikke til at prosjektet har kommet så langt at de ansatte ved konkrete arbeidsplasser har blitt involvert i prosessen, men erfaring fra andre lignende prosjekter viser at det kan være fordelaktig for kommunen å gjøre dette når den tid kommer.

### **Tilgjengelige ressurser**

Tilstrekkelig kompetanse, tid og økonomi er tre viktige ressurser for hvor vellykket resultatet av et prosjekt vil være. Av disse tre ressursene ser man at kompetansespørsmålet er ofte det mest utslagsgivende. Moland og Bråthen (2012) fremhever kompetanse til å utarbeide nye turnuser som særs viktig i arbeidet om å redusere deltidsstillinger, i tillegg til personell med riktig kompetanse til alle de tider tjenestene skal utføres. Når det gjelder tid må kommunen få tilstrekkelig med tid til å både planlegge og gjennomføre tiltakene, og ha en realistisk tidsplan som skisserer både tiltakene og når resultater kan forventes.

Når det gjelder økonomien til dette prosjektet, har det blitt avsatt 2+2 millioner fordelt på 2019 og 2020 til det sentrale prosjektet, og det er i tillegg satt av 4 millioner til et toårig pilotprosjekt i barnehagene, med forbehold om at estimatene kan endres underveis i prosjektet. Det er satt av ressurser til å øke med 110 nye årsverk i sykehjem og 500 nye årsverk i bydelenes hjemmetjenester, men det er uklart om disse midlene er det samme som det overnevnte eller ikke.

Det kommer fram i kartlegging som ble gjennomført at de fleste bydelene oppgir at de har manglende kompetanse på dette området og etterspør bistand. Erfaring med utprøving og evaluering av alternative arbeidstidsordninger er også ulik for bydelene. Det er behov for kompetanseverktøy for å kunne finne og vurdere alternative arbeidstidsordninger. Et eksempel på dette kan være et turnusplanleggingsverktøy. Med grunnlag i dette kan det være fordelaktig for byrådsavdelingen å bistå bydelene med kunnskapsressurser og kompetanseverktøy som de trenger, og hjelp til å for eksempel sette opp risikoanalyse.

## **Oppfølging**

Oppfølging av tiltak og mål blir ofte undervurdert, men det er et av forholdene som er helt nødvendig for gode resultater. Ledere som viser interesse i prosjektarbeidet ikke bare inspirerer de som deltar, men det gir også prosjektet oppmerksomhet, bedre legitimitet og ikke minst tyngde i organisasjonen. Oppfølging av tiltak som er foreslått er nødvendig, ikke bare for oversikt over hva som gjøres og for å påse at tiltak implementeres til den tiden som er avtalt, men det er også viktig for å kontrollere at det skjer på den intenderte måten. Både kartlegginger og evalueringer kan brukes i oppfølgingsarbeidet og gjerne flere ganger underveis i prosjektet. Underveisevalueringer gir bedre kunnskap om forholdene og kan brukes til å både videreutvikle arbeidet men også benyttes til å endre kursen på et prosjekt dersom det gir uønskede resultater.

Da prosjektet er i oppstartsfasen i Oslo kommune er det vanskelig å si noe om oppfølgingsarbeidet, men det er viktig at prosjektet følger opp føringene som er gitt for å påse at bydelene har satt opp konkrete mål å jobbe med, og evaluerer tiltakene som settes i gang med jevne mellomrom. Styringsdokumentet for prosjektet viser at oppfølging er noe som settes fokus på ved at det vises til at det tidlig i prosjektet skal settes tydelige krav til rapportering fra delprosjektene, i tillegg til tett oppfølging og dialog underveis i arbeidet.

## **6.2 Fremtidige tiltak**

De siste årene har det vært jobbet med både nasjonale og lokale tiltak for å øke andelen deltid. Et eksempel på nasjonale tiltak som fagforeningene fremhever har vært særdeles viktig er endringene i Arbeidsmiljøloven som gir den ansatte rett til å utvide deltidsstillingen sin på bakgrunn av det vedkommende har jobbet reellt de siste året, og at deltidsansatte kan kreve fortrinnsrett til deler av en stilling dersom det blir ledig.

Til tross for disse nasjonale endringene, peker arbeidstakerorganisasjoner at de viktigste tiltakene som har best effekt er ofte de som gjøres lokalt. Det er en rekke tiltak som har blitt prøvd ut i ulike kommuner som det er mulig å hente erfaringer fra. Eksempler på slike tiltak kan for eksempel være økt grunnbemanning, kompetansehevende tiltak, vikarpoolordninger, mer helgejobbing eller omorganisering av arbeidstid og turning. I dette kapitlet skal det sees på ulike tiltak som har vært prøvd i andre kommuner for å se hva slags effekt dette har på deltidsutfordringen, og om dette er noe som kan være aktuelt for Oslo kommune å forsøke.

### **Øke grunnbemanningen**

Fagforbundene har ofte pekt på at grunnbemanningen må økes for å få gjort noe med deltidsproblemet. Argumentene som fremheves er at flere ansatte på en arbeidsplass vil føre til mindre bruk av vikarer, øke andelen kvalifisert personell på et tjenestested som kjenner stedet og ikke minst minske

---

belastningen på de ansatte. Særlig pleie- og omsorgssektoren har slitt med underbemanning over lengre tid, og denne utfordringen er ikke helt ukjent i oppvekst- og utdanningssektoren heller. Under intervjuer med fagorganisasjonene vises det til at mange deltidsansatte rapporterer at de opplever arbeidspresset som så stort at de ikke ser seg i stand til å jobbe i full stilling. Å øke grunnbemanningen i særlig utsatte tjenestesteder kan tenkes å være et godt tiltak. Økningen i grunnbemanningen vil innebære at enheten tilføres ressurser, som enten kan gjennomføres ved ekstrabevilgninger, innenfor den eksisterende økonomiske rammen arbeidsgiverne har eller ved at overtids- og vikarmidler omfordeles.

Erfaringene fra de kommunene som hadde forsøkt dette i det omfattende prosjektet av Moland og Bråthen (2012) viser at hele 97% av kommunene som hadde gjennomført forsøk med å øke grunnbemanningen mente at dette i stor eller noen grad hadde ført til at deltidsansatte har fått større deltidsstillinger. 70% av kommunene rapporterte også at økt grunnbemanning hadde i stor eller noen grad fått flere ansatte inn i heltidsstillinger. I tillegg til effekten på økningen i stillingsstørrelser og andelen heltidsstillinger, opplyste om lag to av tre av kommunene at tjenestekvaliteten har blitt bedre og arbeidsmiljøet har endret seg til det bedre som følge av økt grunnbemanning.

En kritikk fra noen av kommunene som er verdt å legge merke til er at det ikke hjelper å bare øke grunnbemanningen dersom man ikke ser på turnussystemet, siden det ellers kan ofte bety at det er mer folk på jobb når pasientene ikke trenger hjelpen.

### **Kompetanseheving**

Kompetanseheving er et tiltak som mange kommuner har prøvd ut, og det er statlige støtteordninger knyttet til kompetanseheving og etterutdanning innen oppvekst- og utdanningssektoren. Arbeidsdepartementet har satt av midler til utprøving av ulike slike tiltak for å redusere omfanget av uønsket deltid. Generelt viser erfaringer at kompetansehevende tiltak ofte er inngangsbilletten til faste stillinger og et større arbeidsrepertoar. Tiltak for å heve kompetansen til de ansatte kan hindre at ansatte vegrer seg for å ta på seg nye oppgaver eller for å arbeide på nye steder. Uformell opplæring kan gi trygghet og ferdigheter til å jobbe med nye arbeidsoppgaver, og formell kompetanseheving gir mulighet til at ansatte kan få de nødvendige kvalifikasjonene til ta på seg flere arbeidsoppgaver.

Når det gjelder å heve realkompetansen blant de ansatte handler det i hovedsak om å gi de ansatte ferdigheter som tilegnes utenfor utdanningssystemet, og vil derfor ikke gi ansatte noen formelle kvalifikasjoner i form av utdanningsbevis eller vitnemål. Selv om det ikke vil gi de ansatte formelle kvalifikasjoner, vil det å utvide realkompetansen føre til at de kan kvalifisere seg til en større stilling og dekke behovet ved en eller flere avdelinger ved at de kan utføre et bredere spekter av arbeidsoppgaver og være tryggere i sin rolle. På den måten vil de ansatte også stille som en sterkere kandidat når det gjelder å utvide stillingen sin og få flere arbeidsoppgaver. De fleste kompetanseorienterte prosjektene som fikk midler fra Arbeidsdepartementet i 2011 var rettet mot



uformell kompetanseutvikling. Blant kommunene i undersøkelsen til Moland og Bråthen (2012) som gjennomførte tiltak for å heve realkompetansen til de ansatte, oppga 78% at de deltidsansatte har fått større deltidsstillinger i stor eller noen grad. Nesten halvparten oppga at slike tiltak fører til at flere ansatte kan jobbe i full stilling. I tillegg til å føre til større stillinger og flere heltidsstillinger, rapporterte omtrent 60% av kommunene har det også har bidratt til å øke tjenestekvaliteten.

Formalkompetanse handler derimot om den kompetansen som en tilegner seg gjennom utdanningssystemet som kan dokumenteres gjennom formelle bevis og vitnemål. En vanlig form for dette som praktiseres i arbeidslivet i dag er videre- og etterutdanning, men det er også brukt for å gi ufaglærte fagopplæring slik at de ufaglærte også kan gis faste og hele stillinger. Dette er særlig relevant da det er mange ufaglærte som har vært nødt til å ha midlertidige ansettelsesforhold i årevis ettersom mange kommuner kun ansetter personer med fagutdanning eller høyere utdanning. Blant kommunene i undersøkelsen til FAFO var heving av formalkompetansen hos ufaglærte det tiltaket som desidert flest kommuner (85% av alle kommunene i undersøkelsen) har prøvd ut. 84% av kommunene som hadde forsøkt dette rapporterte at det i stor eller noen grad har ført til at deltidsansatte har fått større deltidsstillinger, og halvparten opplyste om at det har ført til flere ansatte i heltidsstillinger. Tre av fire tjenesteledere i kommunene mente at tjenestekvaliteten har blitt bedre som følge av tiltaket. Det man derimot ser er at satsing på formalkompetanse har god effekt på kvalitet på tilbudet i kommunene, men tiltaket har liten effekt på vikarbruk.

Vadsø kommune er en av kommunene som har jobbet systematisk med å utdanne sine ansatte for å minske andelen ufrivillig deltid, og har hatt gode erfaringer med dette. For å gjøre det lettere å ta en fagutdanning får de ansatte permisjon med lønn dersom de mister vakter for å være med på undervisning. De kan også få et stipend som helt eller delvis dekker utgifter til bøker og datautstyr. Siden kommunen startet dette arbeidet har de hatt 30 ansatte i pleie- og omsorgssektoren som tatt fagbrev som helsefagarbeidere. I tillegg til det er halvparten av assistentene som arbeider i kommunens barnehager på god vei til å ta fagbrev i Barne- og ungdomsarbeiderfaget.

En utfordring knyttet til kompetanseheving ble påpekt av representanten fra Utdanningsforbundet under et intervju, hvor det ble løftet fra at i en periode hvor ansatte går gjennom opplæring, vil bruken av vikarer øke noe som kan gjenspeiles i flere midlertidige deltidsstillinger. Kompetansehevingen må føre til at den ansatte tas ut av sine vanlige arbeidsoppgaver enten på heltid eller deltid i en periode, og noen andre må settes inn for å dekke de timene. En konsekvens av dette som kan slå ut i statistikken er at det vil i en periode kanskje være flere vikariater og deltidsstillinger for å få tiden til å gå opp, men det er mulig at dette kan unngås med nøye planlegging. Denne planlegging vil kreve at lederne som er ansvarlige for å sette opp disse tidsplanene er innstilt på den utfordringen og er villige til å ta på seg den krevende oppgaven til å få kabela til å gå opp.

## Helgejobbing

Helgejobbing, eller mangel på sådan, har tidligere i rapporten vært pekt på som en av de enkeltfaktorene som i løpet av kort tid har bidratt til det store omfanget av deltidsstillinger innenfor pleie- og omsorgssektoren. De heltidsansatte jobber ikke mer enn hver tredje helg på det maksimale, som betyr at tjenesteleder er nødt til å ha ansatte i deltidsstillinger som kan ta helgevaktene. Dette leder til at institusjonen ofte bemannes av ufaglærte ekstravakter i små stillinger som fører til nedsatt tjenestekvalitet og dårligere arbeidsmiljø i helgene. Forskere på arbeidsliv er stort sett enige om at det er nødvendig å gjøre noe med praksisen med jobb kun hver tredje helg dersom en skal få bukt med ufrivillig deltid. De ansatte må være villige til å jobbe noen flere helger dersom man skal gjøre noe med den store andelen deltidsstillinger i pleie- og omsorgssektoren. Hadde flere vært villige til å jobbe helgevakter oftere, ville belastningene blitt jevnere fordelt mellom de ansatte, og tjenestestedet ville samtidig bli mindre avhengige av små stillinger.

Arbeidsgiversiden har over lengre tid ønsket at de ansatte skal jobbe mer enn hver tredje helg, men en samlet fagbevegelse har lenge motsatt seg dette. Men i 2011 gikk Fagforbundet og LO inn for å øke helgearbeid, samtidig som man holder seg innenfor arbeidsmiljølovens grenser som sier at man ikke skal jobbe mer enn annenhver søndag. Fagforbundet understreker at dette ikke er et førstevalg, men heller en siste utvei når andre virkemidler ikke fører fram. I et intervju med representanten fra Fagforbundet kommer det fram at de gjerne skulle ønske en mer frivillig løsning på dette ved at man tilbyr de ansatte en gulrot for å jobbe helg oftere, enn å bruke tvang. Et eksempel på dette kan være forhøyet UB-tillegg for å ta på seg helgevakter for å stimulere til at ansatte finner det litt mer fristende å jobbe i helgen. Til tross for at LO og Fagforbundet har gått inn for å jobbe mer enn hver tredje helg i nyere tid, er Sykepleierforbundet fremdeles motstander av mer helgejobbing.

I undersøkelsen til Moland og Bråthen hadde omtrent halvparten av kommunene i deres utvalg prøvd ut turnuser der de ansatte har flere helgevakter enn hver tredje helg. De fleste kommunene hadde forsøkt dette innenfor sykehjem, men det har også vært forsøkt i hjemmetjenesten, i boliger for psykisk utviklingshemmede eller rus/psykiatri og i mindre grad i boliger for eldre.

77% av kommunene som har prøvd ut tiltak hvor ansatte jobber noe mer enn hver tredje helg oppgir at tiltaket i stor eller noen grad har ført til færre små stillinger. Over 90% har oppgitt at tiltaket i stor eller noen grad har ført til at deltidsansatte har fått større deltidsstillinger, mens 42% rapporterer at disse tiltakene har i stor eller noen grad medført flere heltidsstillinger. Nesten halvparten av kommunene som har prøvd dette opplyser at tjenestekvaliteten har blitt bedre som følge av dette, mens når det gjelder arbeidsmiljø er det kun en fjerdedel som mener at dette har blitt bedre og halvparten fastholder at det ikke har vært noen endring. 56% av kommunene i undersøkelsen oppgir at vikarbruken har gått ned som følge av tiltaket. Blant kommuner som ikke har prøvd ut tiltak der de ansatte jobber noe mer enn hver tredje helg er den mest oppgitte grunnen for å ikke prøve slike tiltak motstand fra ansatte og lokale tillitsvalgte.

## **Fleksiturnuser**

Fleksiturnuser er en samlebetegnelse for ordninger der hele eller deler av den ansattes arbeidstid er bevegelig innenfor en gitt ramme. Den ansatte har en fast stillingsprosent som dekkes i løpet av en avtalt periode som kan variere fra noen uker til et helt år. Dette gir den ansatte mer ansvar men også mer kontroll over egen arbeidstid. Tanken bak ordningen er at det skal bidra til bedre tilpasning mellom arbeidstakernes arbeid og fritid, som kan fremme økt trivsel hos den ansatte. Denne fleksibiliteten gir den ansatte muligheten til å jobbe mer eller mindre i perioder ut i fra hva som passer den ansatte og hva som trengs på arbeidsplassen, og tiden som jobbes registreres i en timebank. Dersom en jobber mer enn forutsatt, vil vedkommende ha plusstid i timebanken. Likevel er det viktig for en arbeidsgiver å påse tilstrekkelig bemanning ved gitte tider, og derfor foreslås det ofte en løsning hvor den ansatte har fast turnus i 50% eller 75% av arbeidstiden, og har mulighet for fleksiturnus i den resterende tiden.

Dette har blitt prøvd ut i tre kommuner i som ønsketurnus, bevegelig arbeidstid og virksomhets- og individtilpasset turnus (Gautun 2002). Ønsketurnus går ut på at det er en grunnturnus i bunn, og de ansatte i fellesskap setter opp en liste med ønsket arbeidstid og fridager for seks uker om gangen som det forhandles om. Bevegelig arbeidstid har ikke grunnturnus i bunn, og personalgruppen som planla turnus for seks uker om gangen tar ansvaret for at tjenestestedet til enhver tid har tilstrekkelig med bemanning. Pasientenes behov hadde førsteprioritet, så ansattes behov, deretter behov knyttet til driften. Virksomhets- og individtilpasset turnus har heller ikke grunnturnus i bunn og den omfatter bruken av en timebank. Med utgangspunkt i bemanningsplanen var det de ansatte som selv satte opp turnusplaner for seks uker. Behovet til beboerne i institusjonen skulle være i sentrum når turnus ble satt opp og ressursene fordelt deretter. De ansatte ønsket seg sine vakter ved at de fylte ut et skjema.

Undersøkelsen til Gautun konkluderte med at et stort flertall av de ansatte i alle tre forsøkskommunene var fornøyde med de nye arbeidstidsordningene. Arbeidsmiljøet hadde blitt bedre og det var bedre fellesskap mellom de ansatte. Det ble også lettere å rekruttere ved de institusjonene og lederne opplyste at ressursituasjonen hadde blitt bedre ved at sykefraværet og bruken av vikarer hadde gått ned. Gautun påpeker at de positive resultatene har utspring i at ordningene var lokalt utviklet og tilpasset arbeidsstedet. De ansatte var stort sett positive til å prøve ut alternative arbeidstidsordninger, og de har over tid hatt opplæring som har bidratt til at tjenestestedene har fått anledning til å gå gjennom en tilstrekkelig lang modningsprosess. Det har også vært viktig at det var en god samarbeidskultur som preget fellesmøtene der de ansatte har fastlagt arbeidstiden (Gautun 2002:61-67).

Halvparten av kommunene i undersøkelsen til Moland og Bråthen (2011) som har forsøkt fleksiturnusordninger opplyste at tjenestekvaliteten har endret seg til det bedre. Om lag 60% melder om at arbeidsmiljøet har blitt bedre som følge av tiltakene, og nesten 60 prosent av kommunene som har prøvd ut dette tiltaket, mener at vikarbruken har blitt redusert. En av utfordringene med dette tiltaket som blir pekt på er at det kan ofte være vanskelig å finne en god forhandlingskoordinator som hjelper med å fastsette turnusen på en rettferdig måte for å forhindre at de mest høylytte eller raske ansatte

får bestemme hvilke vakter de vil ha mens de mindre strategiske kollegaene er nødt til å ta til takke med det som blir igjen.

### **Lange vakter som krever avtale med fagforeninger pga avvik fra arbeidsmiljøloven**

Arbeidsmiljøloven gir den ansatte en rekke rettigheter, som for eksempel hvor lenge en kan jobbe i strekk, hvor mye hviletid en har krav på mellom vakter og hvor mange helger man kan jobbe. I enkelte tilfeller er det mulig lage avtaler om at arbeidstidsordningen skal unntas arbeidsmiljøloven etter §10-12 da fagforeninger med innstillingsrett kan inngå den typen arbeidstidsavtaler. I FAFO-undersøkelsen til Moland og Bråthen (2012) ble det gjort forsøk med lange vakter som krever avtaler med de tillitsvalgte grunnet avvik fra arbeidsmiljøloven. Ordningen omfatter langturnus der den ansatte jobber lange vakter flere dager i strekk, etterfulgt av lange friperioder. Fordelen med slike vakter er at det vil bli en todeling av døgnet framfor en tredeling, som betyr at det trengs færre ansatte i turnus.

Måsøy kommune utlyste tre stillinger med langturnus hvor disse sykepleierne skulle ha lange vakter (12-14 timer) hver dag i syv dager i strekk, med to uker fri etter det. Lange vakter hver tredje helg skulle kompenseres med en friuke hver sjette uke, men med mulighet for andre løsninger dersom de ansatte ønsket det. Unikt for disse stillingene i Måsøy var også at de ansatte jobbet flere steder. Erfaringen kommunen høstet fra dette var at de opplevde en massiv økning i jobbsøknader, som var interessant ettersom de tidligere har slitt med rekrutteringsproblemer, og har nå flere sykepleiere på venteliste.

Av kommunene i undersøkelsen var det omtrent 35% som har forsøkt langturnusordninger som krever særegne avtaler med de tillitsvalgte grunnet avvik fra arbeidsmiljøloven. De største kommunene i undersøkelsen var mer tilbøyelige til å prøve dette tiltaket framfor de mindre kommunene. 75% av kommunene som hadde forsøkt dette oppgir å ha redusert antallet små stillinger og over halvparten mener at slike turnuser har bidratt til at flere ansatte har fått heltidsstillinger. Tre firedeler oppgir at tjenestekvaliteten har endret seg til det bedre, og litt over halvparten mener at vikarbruken har blitt redusert som følge av turnusene.

En utfordring knyttet til lange vakter som er verdt å merke seg, er de helsemessige konsekvensene av dette. Forsøkene og ordningene med langturnus reiser problemstillinger om kompensasjon, hviletid, HMS og lengden på den daglige, ukentlige og totale arbeidstiden. Det har vært forsket på konsekvensen av lange vakter i industrien, men det er stadig mer forskning på dette området når det gjelder pleie- og omsorgssektoren også. Ifølge en rapport publisert av Statens Arbeidsmiljøinstitutt<sup>14</sup> øker faren for uønskede hendelser fra man starter på jobben og fram til det har gått åtte timer. I perioden fra åtte til tolv timer dobles risikoen for uønskede hendelser. Utfordringen med disse kommunale tiltakene som har blitt forsøkt er at prøveordningene ikke har vart lenge nok til å se konsekvensene av de, da man vet at helseskader som følge av arbeidsbelastninger ofte ikke oppstår før det er gått mange år.

---

<sup>14</sup>Arbeidstid og helse: Oppdatering av en systematisk litteraturstudie. [https://stami.brage.unit.no/stami-xmlui/bitstream/handle/11250/288556/stamirapporter\\_89.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://stami.brage.unit.no/stami-xmlui/bitstream/handle/11250/288556/stamirapporter_89.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

### **Lange vakter som ikke krever avvik fra arbeidsmiljøloven**

Det er ikke alle endringer i arbeidstid som krever godkjenning fra de regionale fagforeningene. Det er fullt mulig å få til lengre vakter enn normalen innenfor rammene av loven. Arbeidsmiljøloven åpner for gjennomsnittsberegning arbeidstid som innebærer at en ansatt kan i perioder jobbe lengre enn det grensen for alminnelig arbeidstid tilsvarer, så lenge den arbeider mindre i andre perioder. Arbeidsgiver og arbeidstaker har mulighet til å avtale skift på ni timer i løpet av 24 timer eller 48 timer i løpet av 7 dager. Arbeidsgiver og tillitsvalgte i virksomhet som er bundet av tariffavtale kan inngå avtale om at arbeidstiden fordeles slik at man kan jobbe ti timer i løpet av 24 timer eller 54 timer i løpet av en uke. I gjennomsnitt skal ikke arbeidstiden overskride lovens grenser.

En tredjedel av kommunene i undersøkelsen hadde forsøkt turnuser med lange vakter som ikke avviker fra arbeidsmiljøloven. Av de kommunene kom det fram at 73% mente dette førte til at deltidsansatte har fått større deltidsstillinger og omlag 60% rapporterte at tiltaket førte har ført til flere ansatte i heltidsstillinger. 54% mener at tjenestekvaliteten har blitt bedre og litt over 40% av kommunene mente at vikarbruken hadde blitt redusert som følge av tiltaket, som er noe lavere enn tiltaket med lange vakter som krever avvik fra arbeidsmiljøloven.

### **Vikarpool**

Felles for både utdanningssektoren og for pleie- og omsorgssektoren i kommunen er at den enkelte er som regel ansatt på en skole, et sykehjem eller institusjon. Den ansatte har et fast arbeidssted som den forholder seg til og hvorvidt en deltidsansatt har mulighet til å øke sin stilling vil være avhengig av det enkelte arbeidsstedets behov. Tanken bak en vikarpool er å ha intern bemanningsenhet i kommunen der en har ansatte i faste stillinger som har mulighet til å rykke ut til steder som trenger en vikar enten i en kortere eller en lengre periode. Disse ansatte vil ha en fast stillingsprosent ved bemanningsenheten og vil kunne settes inn på tjenestestedet ved behov, for eksempel i forbindelse med ferie, sykdom eller annet. Fordelen med dette for den ansatte er at det gir muligheten for faste, hele stillinger selv om det ikke er behov for en hel stilling på et spesifikt tjenestested. Fordelen med en vikarpoolordning for kommunen er at det vil redusere behovet for dyr innleie av eksterne vikarer ved at kommunen har et eget reserve med kvalifisert personell som kan jobbe på tvers av avdelinger, institusjoner eller skoler.

I FAFO-undersøkelsen hadde litt over 40% av kommunene forsøkt en slik ordning, og erfaringene fra forsøket var at 78% mente at tiltaket har ført til større stillingsbrøker, og 60% rapporterer at det har ført til å få ansatte i full stilling. Omlag 60% av kommunene oppga av vikarbruken har gått ned som følge av tiltaket. Man ser derimot at 40% av kommunene opplyser om at personalutgiftene har gått opp som en følge av ordningen, men omtrent like mange mener også at tjenestekvaliteten og arbeidsmiljøet har blitt bedre.

Et av utfordringene som kommer fram i undersøkelsen er behovet for klare retningslinjer for hvilke

---

vakter som blir tildelt gjennom vikarpoolen i forbindelse med helg og kvelder, for å sikre at vikarene ikke bare blir nødt til å ha ubekvemme vakter. En løsning på dette vil være å ha faste turnuser for de ansatte i vikarpoolen som sikrer rettferdig fordeling av arbeidstid. Under intervjuer med Fagforbundet, Spekter og Utdanningsforbundet peker alle tre på fordeler ved å ha en vikarpool. Felles for de ulike organisasjonene er at de ser på dette som et godt tiltak for å hindre ufrivillig deltid og for å sikre flere heltidsstillinger i kommunal sektor som vil også gagne kommunen i form av bedret tjenestekvalitet. Men de peker også på noen utfordringer som de møter med dette tiltaket. Utdanningsforbundet viser til at organisering av en slik vikarpoolordning kan være en utfordring i kommunal sektor. Det vil i mange tilfeller være enklere å ha dette innenfor en bydel for da vil det være bydel-snært og de ansatte vil ikke ha den ulempen med lange reisetider fra den ene siden av Oslo til den andre. Fagforbundet viser at dette kan lettere prakti gjentar seg mange nok gangerseres på skoler og i barnehager hvor alle vaktene er dagvakter og helgevakter ikke er et problem, men at det kan være en utfordring innen pleie- og omsorgssektoren hvor det er heldøgnsbemanning. Dette forutsetter at arbeidsgiver og kommunen tar en aktiv del i ordningen og må belage seg på å gjøre et godt forarbeid for å se gode resultater. Det vil være nødvendig å se på statistikk over når og hvor det er behov for ekstra bemanning, hvor mange sykehjem, avdelinger eller institusjoner man skal kunne spres på og beregne hvor mange årsverk det trengs. Det må lages solide rammer til ordningen og ha en administrasjon rundt ordningen for å sikre fordelingen slik at det kan skapes forutsigbarhet for de ansatte i vikarpoolen. Representanten fra Spekter forteller om erfaringer fra sykehusene hvor det er mer vanlig for store sykehus å tilby hele stillinger gjennom å ha et bemanningssenter på sykehuset. De fleste sykehus i Norge tilbyr sine deltidsansatte større stillingsprosent dersom de ansatte er villige til å være tilknyttet et bemanningssenter eller jobbe ved flere enheter, men erfaringene er imidlertid at mange deltidsansatte ikke ønsker dette. De opplever at det er et problem at ansatte ikke ønsker å endre arbeidsplass, selv om det kun gjelder å jobbe på ulike avdelinger innenfor et og samme sykehus, og at dette kan ha noe med kulturen i arbeidsplassen å gjøre. Det er vanskelig for mange å gi slipp på dette og endre arbeidssted når de allerede kjenner de andre ansatte hvor de jobber og har vendt seg til hvordan ting er på den avdelingen. En ting som trekkes fram for å kunne avvæpne det er å rekruttere nyutdannede som ikke enda har vendt seg til en konkret arbeidsplass til en slik ordning. Det vises til Helse Bergen som søkte om midler for å finansiere slike traineestillinger hvor de ansatte helt nyutdannede sykepleierstudenter til å være sykepleiere på et helt sykehus, og disse fikk i løpet av de to første årene muligheten til jobbe på mange ulike avdelinger. På den måten fikk de til en økning i heltidsstillinger og de opplevde at de som var med på det prosjektet ikke var redde for å jobbe på flere avdelinger ettersom de allerede var kjent på mange avdelinger.

### **Kombistillinger**

Såkalte kombistillinger kan også være et godt tiltak når det kommer til å minske andelen deltid i kommunal sektor, og dette kan benyttes både innen oppvekst- og utdanningssektoren, og i pleie- og omsorgssektoren. Dette innebærer permanent bemanning på tvers av avdelinger og arbeidsområder, og har vært praktisert siden 90-tallet for å gi ansatte større stillinger der dette ikke lot seg gjøre

innenfor en avdeling. Kombistillinger skiller seg fra en vikarpool ved at den ansatte til enhver tid vet hvor den skal jobbe. I stedet for å være vikar hvor behovet er størst og ikke vite hvor en skal jobbe neste uke, har den ansatte to eller flere ulike arbeidsteder som vedkommende permanent er knyttet til. Dette kan for eksempel gjelde å jobbe både innenfor boliger for psykisk utviklingshemmede og i hjemmebaserte tjenester for eldre, eller kombinere arbeid på skole, barnehage og SFO.

En av utfordringene ved dette er at i pleie- og omsorgssektoren er det noen oppgaver som krever en særskilt utdanning eller kompetanse som kan gjøre det vanskeligere å kombinere oppgaver. Det vil i en slik situasjon være formelle grenser for hvilke oppgaver en kan gjøre. En annen utfordring kan være kombistillinger som innebærer å jobbe på boliger med psykisk utviklingshemmede der brukerne har godt av eller er avhengige av å forholde seg til så få nye ansatte som mulig. I tillegg til det stiller slike stillinger store krav til arbeidsgiver i form av lederkompetanse, opplæring og tilrettelegging.

63% av kommunene i undersøkelsen til Moland og Bråthen (2012) hadde prøvd ut tiltak med kombistillinger. Hele 90% av kommunene mente at tiltaket hadde ført til at deltidsansatte i små stillinger hadde fått større stillinger og nesten 60% mente det hadde bidratt til flere heltidsstillinger. En tredjedel av kommunene mente tjenestekvaliteten og arbeidsmiljøet hadde forbedret seg, så dette tiltaket virker ikke å ha mest utslag på tjenestekvalitet og arbeidsmiljø. Omtrent halvparten av kommunene rapporterte derimot at vikarbruken hadde gått ned som følge av tiltaket.

### **Senioravslag**

I følge Utdanningsforbundet er lærere i en spesiell situasjon, da de som regel arbeider 43,5 timer i uken mesteparten av året, og har elevfrie perioder når elevene ikke er på skolen.

Eldre lærere har hatt krav på nedslag i undervisning som gir dem rett til å ha færre undervisningstimer. Det frigjorte tiden skal optimalt brukes til for- og etterarbeid. Tiltaket er ment å avlaste eldre lærere ved å gi disse mer tid til aktiviteter som planlegging av undervisning, lese seg opp på undervisningstemaer og sette seg inn i nye digitale hjelpemidler. Mange av de eldre lærerne kan oppleve det digitale skiftet i skolesektoren som en utfordring, og kan trenge noe mer tid til å tilpasse seg dette enn yngre lærere. I tillegg til det, oppleves læreryrket som belastende for mange da det er et yrke hvor en konstant forholder seg til barn og unge. I følge tariffavtalen som lærerne i Osloskolen er underlagt, skal dette seniornedslaget oppleves som 'en reell lettelse'. Utdanningsforbundet mener at dette tiltaket ikke har hatt den intenderte effekten da ledelsen på den enkelte skole har hatt råderett over dette nedslaget alene, og i mange tilfeller blir ikke lærerens behov hørt. Representanten fra Utdanningsforbundet viser til eksempler hvor læreren har blitt bedt om å bruke tiden i nedslaget til å undervise elever i leksehjelp eller hjelpe elever i biblioteket som senioren hverken opplever som en reell lettelse eller som gir vedkommende tid ekstra tid til å forberede undervisning. Hva som oppleves som en reell lettelse for den ansatte står ofte i kontrast til ledelsens behov. Dette oppfattes av lærere som en utfordring da det er ledelsen på skolen som har det siste ordet over hvordan timene i seniornedslaget skal disponeres.

---

Det har vært en forbedring av nedslaget og inndelingen av dette ved siste tariffoppgjør. Fra kalenderåret læreren fyller 57 år vil vedkommende ha krav på 5,8% mindre undervisningstid. Fra 60 år øker dette til 12,5% og lærere vil ha krav på 15% mindre undervisningstid når de fyller 65 år<sup>15</sup>. Nedslaget for lærerne i aldersgruppen 57-64 år er det fremdeles lederen ved den enkelte skole som har råderett over, mens lærere som er over 65 år har nå mulighet til å styre nedslagstiden selv.

Utdanningsforbundet poengterer at dette tiltaket kun gjelder lærere ved kommunen og ikke ledere ved utdanningssystemet, som for eksempel rektorer. De har ønsket en lignende ordning som også omfatter ledere, men meddeler at de ikke fikk gjennomslag for forslaget. Dette kan særlig være en utfordring for eldre styrere i barnehager, der også de eldre barnehagestyrerne forventes å jobbe 100% til tross for at enkelte kanskje jobber på tre ulike barnehager. Utdanningsforbundet erfarer at dette kan være med på å slite ut disse lederne når de ikke får mulighet for tilrettelegging i sitt arbeid.

Tariffavtalen som er forhandlet gjennom KS som gjelder for alle norske kommuner utenom Oslo har fått nedfelt et «junior nedslag» som Utdanningsforbundet mener kan være med på å redusere deltidssarbeid ved at unge lærere som er nye i yrket ikke blir overveldet og overbelastet. Dette omtales som livsfasetiltak i avtalen om arbeidstid ved skoler. I tillegg til det ovennevnte seniortiltaket som også finnes i Osloskolen, har lærere ved skolene i KS-kommuner rett til å få redusert undervisningen med inntil 6 % fra skoleårets begynnelse det første yrkesåret etter fullført faglig og pedagogisk utdanning. Disse nyutdannede lærerne står fritt til å disponere den frigjorte tiden til for- og etterarbeid og faglig ajourføring. Utdanningsforbundet mener at dette burde innføres også i Oslo, da de ser gode resultater fra det de stedene hvor dette har blitt tatt i bruk.

En av utfordringer knyttet til seniornedslaget er økonomiske ressurser til skolene. Noe som Utdanningsforbundet meddeler at de har brukt mye tid på i forbindelse med ressurstilodelingsmodellen er hvordan de ulike skolene blir kompensert for sine seniortiltak, som seniornedslag. De understreker viktigheten av at skolene får økonomisk kompensasjon for den tiden som blir brukt til dette nedslaget. Per dags dato får skolene en gjennomsnittstildeling hvor seniornedslag ikke ble tatt med, og dette kan bidra til at rektorer ved den enkelte skole finner det vanskeligere å gi lærerne mellom 57-65 år den reelle lettelsen som de har krav på. Dersom skolene blir kompensert slik at de har økonomisk mulighet til å lønne en vikar for de undervisningstidene som bortfaller, vil det gjøre det enklere å gi de eldre lærere undervisningsfrie timer.

### **Stillingsbank**

Det er flere kommuner som benytter seg av noe som de kaller for en stillingsbank. I de fleste kommunene brukes dette kun til å samle opp og opplyse om ledige stillinger i kommune, og til å omplassere overtallige personale i kommunen når en virksomhet er i omstilling. I Malvik kommune har de etablert en litt annen variant av en stillingsbank som de har hatt gode erfaringer med når det kommer til å redusere andelen ufrivillige deltidsansatte. Tiltaket går ut på å kartlegge antall ansatte i

---

<sup>15</sup> Tariffavtalen for Oslo Kommune Del C. Punkt 3.3.7.3



kommunen som er i deltidsstillinger, og som ønsker seg en høyere stillingsbrøk. Politikerne i Malvik vedtok å innføre sporbar, anonymisert oversikt over alle ansatte registrert i en stillingsbank med de som ønsker større stilling. Denne listen gjennomgås hver sjettede uke der man på individnivå får oversikt over fremgangen til ansatte. De ansatte kan selv legge inn de opplysningene de ønsker som hvor mye de vil jobbe og hvor stor stilling de ønsker. Når kommunen lyser ut en stilling, skal personalavdelingen alltid sjekke om det er noen i stillingsbanken som kan egne seg til den stillingen. Resultatet av dette er at i løpet av to år har en tredjedel av de i Malvik som har ønsket seg en heltidsstilling har nå fått det og over halvparten av de ufrivillig deltidsansatte har fått en større stillingsbrøk<sup>16</sup>. I tillegg til det møtes tillitsvalgte, politikere og personalkontoret ofte for å se på utviklingen og mulighetene for å øke stillingsandelen i kommunen.

## 7. Oppsummering av tiltakene

Ut i fra erfaringene man kan trekke fra andre kommuner som har gjennomført tiltak, kan vi se at tiltakene har hatt positiv effekt på ulike variabler, men det er variasjon på hvor stor effekten er og hva de har hatt effekt på. Det som er entydig er at man oppnår den største effekten når man implementerer flere tiltak samtidig.

Av tiltakene som har hatt størst effekt på å øke stillingsstørrelsen og å øke andelen heltidsstillinger hos de deltidsansatte i kommunen er det å øke grunnbemanning, stillingsbank, jobbe flere helger, jobbe på flere steder (vikarpool og kombistillinger) og ulike former for langturnus. Av de tiltakene som har blitt sett på her er det fleksiturnuser som har hatt minst effekt på stillingsstørrelse, men det har hatt god effekt på å øke de ansattes styring over egen arbeidstid og bidra til større fleksibilitet. Dette betyr ikke at de andre tiltakene er helt forgjeves, men heller at de har hatt størst effekt på andre variabler som tjenestekvalitet og bedre arbeidsmiljø. De største kommunene i undersøkelsen har prøvd ut flere tiltak samtidig, og samkjøring av flere tiltak har en god effekt på å øke stillingsstørrelsen. Felles for tiltakene som har hatt god effekt er at de er ofte lokalt tilpasset. Tiltak som ikke har vært vellykkede skyldes ofte svakt forarbeid fra arbeidsgivers side.

Kommunene spiller en sentral rolle i denne prosessen ved at de kan motivere til større stillinger hos de ansatte ved å spre sine erfaringer fordelene ved å organisere arbeidstiden på andre måter og den gode kunnskapen høstet fra tiltakene for å øke heltidsstillinger. Kommunen kan gjennomføre kompetansetiltak som man ser bidrar til å redusere de ansattes vegring mot å jobbe flere steder og jobbe med flere oppgaver. Erfaringene fra uformell kompetanseheving viser at de ansatte får bedre trygghet rundt sine arbeidsoppgaver og det minsker usikkerheten rundt å jobbe på flere steder. Erfaringene fra formell kompetanseheving viser at de ansatte kan ta på seg flere arbeidsoppgaver. Det bør også informeres om effektene av heltid- og deltidstillinger ved å ta opp hva dette betyr både positivt

---

<sup>16</sup> <https://fagbladet.no/nyheter/i-den-kommunen-jobbar-dei-hardt-for-mest-mogleg-heiltid-6.91.491863.0cb01f0867>

og negativt for kvaliteten som brukerne opplever, for trivsel på arbeidsplassen, læringsmiljøet og effektivitet. Men det bør også informeres om hva en større stillingsprosent kan bety for den enkelte ansatte i forhold til lønn, pensjon og rettigheter. I tillegg til det kompenserer mange av de foreslåtte arbeidstidsordningene med både høyere lønn og mer fri når det innebærer arbeid på ubekvemme tider og lange vakter, som burde formidles til de ansatte på en god måte. Men den største jobben kommunen kan gjøre er å utvikle en heltidskultur og legge til rette for store stillinger. Kommunen er nødt til å være på tilbudssiden for å sikre at den gode arbeidskraften forblir i kommunen, og sikre at de får en riktig utnyttelse av det potensialet de ansatte har å tilby. I den sammenheng burde det også vurderes om adgangen til å ansette i små stillinger skal begrenses, slik det har blitt gjort i flere kommuner.

De tiltakene som Oslo kommune har foreslått er et godt utgangspunkt, og det er tiltak som man ser har hatt gode effekter andre steder. Både økt grunnbemanning og vikarpool er noe som har fungert i andre kommuner, som lover godt for heltidsprosjektet til Oslo. Likevel er det andre tiltak som burde vurderes av kommunen som kan gi god effekt, særlig i kombinasjon med det allerede foreslåtte tiltakene. En stillingsbank slik de har utviklet i Malvik kommune kan være et flott supplement til de andre tiltakene, og vil ikke kreve mye økonomiske ressurser for å få på plass heller.

### **Hva er hindringene?**

Den største grunnen til at slike tiltak ikke fører frem er mangelfull forarbeid på arbeidsgiver og at kommunen ikke har med deltidsproblematikken i sin overordnede utviklings- og kompetansestrategier. Dersom pilotprosjekter ikke er tilstrekkelig forankret sier det seg selv at det er et dårlig utgangspunkt. Dette gjør det også vanskeligere å få med tillitsvalgte og ansatte på prosjektene, og motstand fra tillitsvalgte og ansatte er ofte et resultat av mangelfull og sen informasjon om prosjektene, og at de ikke føler seg involvert i prosessen. Derfor er partssamarbeid helt essensielt i slikt arbeid, og det viser at dersom arbeidsgiver og arbeidstakere spiller på lag er det langt flere muligheter enn det er hindringer.



# Litteraturliste

Amundsen, Bård (2017) Slik har barnehagereformen påvirket foreldre og barn. Forsking.no Hentet fra <<https://forskning.no/politikk-barn-og-ungdom-partner/slik-har-barnehagereformen-pavirket-foreldre-og-barn/343908>>

Brulid, Elianne (2011) Hva er uønsket med deltid? En historisk-sosiologisk analyse. Masteravhandling. Universitetet i Agder.

Byrkjeland, Martin (2006) Kortare arbeidstid –Eit oversyn over diskusjonen om arbeidstidsforkortinger i Noreg 1880-2006. Stein Rokkan Senter For Flerfaglige Samfunnsstudier. Universitetsforlaget Bergen. Notat 7 – 2006.

Ellingsæter, Anne Lise (1998) Dual breadwinner societies: Provider models in the Scandinavian welfare states. *Acta Sociologica*, Vol. 41, nr. 1 (1998)

Enger, Anne og Norges Barne- og likestillingsdepartement. (2008). Kjønn og lønn: fakta, analyser og virkemidler for likelønn. Utredning fra kommisjonen oppnevnt 16. juni 2006. Avgitt til Barne- og likestillingsdepartementet 21. februar 2008 (Vol. NOU 2008:6). Oslo: Departementenes servicesenter, Informasjonsforvaltning.

Gautun, Heidi (2002). Når fleksibilitet fremmer fellesskap. Nye arbeidstidsordninger innen pleie og omsorg. Fafo-rapport 399

Hæck, Patricia (2017) Kvinners plass i arbeidslivet i nyere tid. Samfunn og mennesker i tid. NDLA. Hentet fra: <<https://ndla.no/subjects/subject:9/topic:1:182163/topic:1:183762/topic:1:184116/resource:1:151275>>

Hageman, Gro (2015) Kvinners rett til arbeid. *Norgeshistorie.no* Hentet fra: <<https://www.norgeshistorie.no/forste-verdenskrig-og-mellomkrigstiden/artikler/1620-kvinnens-rett-til-arbeid.html>>

Kjeldstad, Randi og Erik H. Nymoen (2004) Kvinner og menn i deltidsarbeid. Fordelinger og forklaringer. Rapport 2004/ 29. Oslo: Statistisk Sentralbyrå.

Kjeldstad, Randi (2009) En reservearme av kvinner (og menn)? Søkelys på arbeidslivet, 1/ 2009, årgang 26. Institutt for samfunnsforskning.

Kitterød, Ragni Hege (2005) Få foreldrepar med små barn jobber fulltid. SSB. Hentet fra: <<https://>

www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/faa-foreldrepar-med-smaa-barn-jobber-fulltid>

Moland, Leif E. og Ketil Bråthen (2012) Hvordan kan kommunene tilby flere heltidsstillinger? Fafo-rapport 2012:14.

Mósesdóttir, Lilja og Anne Lise Ellingsæter (2017) Ideational struggles over women's part-time work in Norway: Destabilizing the gender contract. *Economic and Industrial Democracy*, Sage Publications.

NOU 2004: 29. Kan flere jobbe mer? –Deltid og undersyssetting i norsk arbeidsliv. Utredning fra et utvalg oppnevnt av Arbeids- og administrasjonsdepartementet 17. november 2003. Avgitt til Arbeids- og sosialdepartementet 6. desember 2004.

Næsheim Helge Nome og Ylva Lohne (2003): Kartlegging av bruken av deltid i arbeidslivet, Rapporter 2003/22, Statistisk sentralbyrå.

Skaarer, Åse Camilla udatert. Gifte kvinners rett til arbeid. *Kvinner i Fagbevegelsen*. Hentet fra: <[http://www.kvinnerifagbevegelsen.no/temasider/rett\\_til\\_arbeid/rett\\_artikkel.html](http://www.kvinnerifagbevegelsen.no/temasider/rett_til_arbeid/rett_artikkel.html)>

Solem, Per Erik (2007) Seniorer i arbeidslivet. Kunnskap om aldring og arbeid. NOVA-rapport 16/07.





