

## 15 ELLER 27 EXTRA DAGAR- GÖR DET NÅGON SKILLNAD?

EN UPPFÖLJNINGSTUDIE AV 3-3 MODELLEN I KROKOM

*MARIANNE WESTRING NORDH*

Rapport nr 2008:6 i FoU Jämtes rapportserie

**15 ELLER 27 EXTRA DAGAR- GÖR DET NÅGON SKILLNAD? EN UPPFÖLJNINGSTUDIE AV 3-3 MODELLEN I KROKOM**

Marianne Westring Nordh

© Författaren och Krokoms kommun  
ISSN 1651-7253

## SAMMANFATTNING

Uppdraget för denna uppföljningsstudie har varit att undersöka hur personal och arbetsledare på äldreboendet Hällebo har upplevt utökningen av antalet extra dagar i 3-3 modellen från 15 till 27 dagar.

Studien har klart och tydligt visat att de faktorer som personalen upplevde som positiva i samband med införandet av 3-3 modellen med 15 extra dagar, fullständigt har tappats bort, i och med utökningen till 27 dagar.

I denna rapport poängterar personalen framför allt den ökade stressen i samband med att de skall försöka få ihop sina extra dagar i det utökade systemet. Majoriteten av personalen bär hela tiden på en oro för att inte hinna arbeta in dessa dagar utan i stället bli skyldig arbetsgivaren denna tid.

Det utökade antalet extra dagar har inneburit att återhämtningstiden, som tidigare var en av de mest positiva effekterna, nu har minimerats. Personalen får med det utökade antalet extra dagar sällan ut tre dagars ledighet i sträck. Det innebär att det som går under namnet 3-3 istället har blivit ett 4-2 system, som inte fungerar eftersom arbetsdagarna inte planeras in efter ett sådant system.

Denna ökade stress och brist på återhämtning menar personalen ger negativa effekter i arbetet med de boende. Personalen som hade upplevt att 3-3 systemet gett utrymme för att arbeta mer med den sociala omsorgen för de äldre upplever nu en återgång till tidigare system. Ett system som innebär att personalen inte har den ork och stresstålighet som är viktig i arbetet med människor som inte kan tillgoda sina livsbehov på egen hand.

Det finns en önskan hos personalen att en del av de extra dagar som ligger utanför de 15, i framtiden skall kunna användas för personalförstärkning fokuserad till aktiviteter med de boende.

Viss tid av extra dagarna kan användas till kompetensutveckling. Här kan med fördel vardagliga händelser i de boendes vardagsliv och personalens arbetsliv användas som utgångspunkter i lärandet och på detta sätt bidra till såväl en gemensam kunskapsutveckling som en kvalitetshöjning i boendet och arbetet.



## UTGÅNGSLÄGET

Under år 2002 tog socialnämnden i Krokoms kommun beslut om att införa arbetstidsmodellen 3-3 på fem äldreboenden i kommunen. Denna försöksverksamhet pågick fram till den sista september 2003.<sup>1</sup> Därefter var det endast äldreboendet Hällebo som fick möjligheten att fortsätta arbeta efter 3-3 modellen, dock med en utökning av antalet extra dagar från 15 till 27 dagar. Under hösten 2007 har personalens påpekanden om utökningens orimlighet mött gehör hos förvaltningsledningen och antalet extra dagar förhandlas under skrivande stund med det lokala fackförbundet. Målet är att antalet extra dagar skall sänkas från nuvarande 27 dagar till 22 dagar.

## FOU JÄMETS UPPDRAG

Uppdraget för denna uppföljningsstudie har varit att undersöka hur personal och arbetsledare på nämnda boende har upplevt utökningen av antalet extra dagar från 15 till 27, både ur ett effektivitets- och arbetsmiljöperspektiv. Studien har fokuserat på personalens upplevda konsekvenser av det utökade antalet extra dagar och redovisar tankar som väckts i en påbörjad dialog om hur de kommande 22 extra dagarna på bästa sätt skulle kunna användas i verksamheten. I denna dialog mellan forskningsledare, enhetschefer och personal kommer både arbetstidsförläggning i sig och innehållsmässiga funderingar att behandlas. Den från början tänkta parallella studien om ekonomiska och hälsomässiga utfall kopplade till 3-3 modellen togs bort då kommunen själv skulle genomföra denna.

---

<sup>1</sup> Krokoms kommuns egen utvärdering 2003

## METOD

I avtalet kring uppföljningen/utvärderingen beslutades det att studien skulle genomföras i modifierade fokusgrupper.

Fokusgrupper och fokusanalyser bygger på fördjupade gruppstudier, som förväntas bidra till att skapa en bild av hur individer i gruppen, plus den sammantagna gruppen uppfattar den specifika situation som de befinner sig i. Grundtanken i modellen bygger på att individerna i en grupp kan inta helt olika förhållningssätt och ageranden inför samma situation, samtidigt som de var för sig påverkar den totala gruppuppfattningen. Fördelen med att arbeta med gruppanalyser är att den enskilda individen inte pekats ut, samtidigt som de olika mötestillfällena bidrar till att skapa utrymme för ökad kunskap om gruppens ståndpunkter och vidare gemensam reflektion.<sup>2</sup>

För att på bästa möjliga sätt få en uppfattning om den berörda personalens upplevelser, attityder och erfarenheter av utökningen av antalet extra dagar har denna del av uppföljningen/utvärderingen genomförts i form av modifierade fokusgrupper. Modifieringen har inneburit att personalen inledde fokusgruppsstillfället med en individuell uppgift som inte innefattade någon gemensam dialog. Denna individuella uppgift bestod i att var och en skrev ner faktorer som de ansåg vara centrala för frågeställningen, konsekvenser av utökningen av antalet extra dagar, på en mall som utvärderaren hade med sig och senare databearbetade. De faktorer som skrevs ner skattades i nästa steg som positiva eller negativa och utifrån i vilken grad de som individer upplevde att de hade möjlighet att påverka den angivna faktorn.

Den gemensamma fokusdialogen startade i och med att personalen gemensamt sorterade sina individuellt skrivna faktorer i gemensamma grupperingar, så att likvärdiga individuella faktorer kom samman. När sorteringen var avslutad rubricerade personalen varje grupp av faktorer med ett temanamn. Denna del av studien spelades in på bandspelare liksom den efterföljande dialogen. Den totala tiden omfattade cirka tre timmar per grupp.

---

<sup>2</sup> Morgan 1997, Socialmedicinsk tidskrift 1999, Wibeck 2000

Den ursprungliga planeringen för dessa fokusgrupper var att dela upp Hällebos personalgrupper, som sammantaget omfattar 40 personer, i fyra grupper. Detta för att alla skulle få möjlighet att delta aktivt i dialogen. Då båda enheternas personal drabbades av många sjukskrivningar vid tiden för genomförandet bestämdes det att den personal som skulle genomföra fokusgruppen dag två bildade en grupp istället för två. Totalt deltog 20 personal i de modifierade fokusgrupperna.

Det sammantagna fokusmaterialet låg sedan till grund för den uppföljande återkopplingsdagen, där materialet presenterades för fortsatt dialog med personal från båda avdelningarna samt deras enhetschefer. Diagrammen som presenterades från varje genomförd fokusgrupp bearbetades vidare för att sammanföra teman som visade på liknande konsekvenser. Detta material har undertecknad bearbetat ytterligare för att kunna sammanställa de ursprungliga gruppernas diagram till ett gemensamt som redovisas i resultatdelen.

Till denna empiriska studie har olika utvärderingar som genomförts av 3-3 modeller, inkluderat Krokoms Kommuns egen utvärdering 2003 studerats.

## VAD ÄR SOCIAL OMSORG?

Genom Äldrereformen (Ädelreformen) 1992 har den sociala och medicinska kompetensen integrerats inom de särskilda boendeformerna och bostäderna med särskild service. Kommunen fick ett samlat ansvar för de i det löpande arbetet vanligen förekommande arbetsuppgifterna. Grundprincipen för socialtjänstlagen är att de äldre så långt som det är möjligt skall kunna bo kvar i det egna hemmet. När det kommer dithän att personen är i behov av särskilt boende skall kommunen se till att det finns ett variationsrikt utbud, detta för att därigenom kunna tillmötesgå den äldres integritet och självbestämmande.

Målsättningen med Äldrereformen 1992, var att det skulle införlivas ett salutogent förhållningssätt i verksamheterna, vilket innebar att personalen skulle se till det friska och utvecklingsbara istället för det patogena sjuka hos de människor som de professionellt kom i kontakt med.

I samband med överförandet av verksamheter från den landstingskommunala världen till den kommunala övertogs även mycket av landstingets språkbruk och förhållningssätt. Detta har medfört att det pratas om patienter, vårdtagare och vårdpersonal i de kommunala verksamheterna istället för om boende, brukare eller personal. Dessa omständigheter har medverkat till en retorisk sammanblandning i det praktiska arbetet och att gränsdragningar i detsamma har blivit vaga.

Begreppet social omsorg bygger på idéer om att det bör finnas offentligt styrda verksamheter och utbildningar som garanterar en humanistisk värdegrund och som ger personal kunskaper i att utföra ett offentligt medmänskligt och kamratligt välfärdsarbete.<sup>3</sup>

*Varje människa måste betraktas som en individ – inte ett vårdobjekt. Särskilt i situationer där människor är mer eller mindre beroende av andras hjälp för att klara den dagliga livsföringen och djupt personliga behov av hjälp med t.ex. personlig hygien, är det viktigt att ha respekten för självbestämmande och integritet för ögonen.*<sup>4</sup>

Många gånger sätts begreppet omsorg i någon form av motsatsförhållande som består i att det privata familjelivets omsorgshandlingar ställs mot vänskapsrelationens och dessa i sin tur mot de yrkesmässiga. Här framstår det privata ofta som det naturliga, kärleksfulla och förknippas med relationer byggda på ett symmetriskt plan, medan de professionella sociala omsorgshandlingarna i detta sammanhang istället kopplas till relationer byggda på ett distanserat och asymmetriskt förhållningssätt.<sup>5</sup>

I Sverige och övriga Norden har en offentligt finansierad social omsorg och välfärdsarbete lagt grunden till mer jämlika villkor för målgruppen äldre som omfattas i denna rapport.

---

<sup>3</sup> Wahlgren 1996, Johansson 2001, Drugge 2003

<sup>4</sup>Norström & Thunveds. 104 - 108

<sup>5</sup> Fisher & Tronto 1990



## SOCIAL OMSORG BYGGER PÅ EN STRÄVAN EFTER SYMMETRISKA MÖTEN

Lagtexter och verksamhetsvisioner knutna till det sociala omsorgsarbetet vilar på tankar om personalens förmåga att i sin profession kunna möta människor i mer symmetriska (överensstämmande/jämlika) relationer, där personalen skall kunna utgöra en form av speglade, reflekterande person tillsammans med den andre utan att ta över dennes förmåga till eget ansvar.<sup>6</sup> Detta kräver att personalen måste medvetandegöra sig om och handla utifrån kunskaper om sin egen maktposition gentemot de boende.<sup>7</sup>

Makt och asymmetri är begrepp som finns inbyggda i alla människorelaterade yrken, så även det sociala omsorgsarbetet. De människor som är i behov av social omsorg, är människor som på ett eller annat sätt har förlorat eller saknar möjligheten att själva skapa sina egna livsförutsättningar, de är i behov av personalens insatser för vardagslivets bestyr och tillgänglighet. Det gör att de är beroende av *att och hur* de anställda utför dessa tjänstehandlingar. Personal har ett maktövertag över den som är i behov av dennes tjänster för sitt dagliga liv och därmed finns det ett maktförhållande i relation till densamme.<sup>8</sup> Denna maktutövning kan ske och upplevas både i ord, handling och icke-handling.<sup>9</sup>

För personal återfinns asymmetrin i deras position i organisationen. De har i sina arbetsuppgifter att möta människor i behov av deras tjänster på ett respektfullt sätt och med individens behov som riktmärke. Detta innebär att de skall arbeta med att stärka den enskildes möjligheter till ett självständigt liv och deltagande i samhällets gemenskap, utifrån dennes önsningar och behov.<sup>10</sup> Samtidigt har de som personal ingen makt över resursfördelningen till de verksamheter som de arbetar i. Här är det andra nivåer i organisationen som har makten.<sup>11</sup>

Dessa maktförhållanden har även visat sig i samband med införandet av olika former av arbetstidsmodeller. I retoriken har 3-3 modellen framhållits som en möjlig-

---

<sup>6</sup> Cöster 2003

<sup>7</sup> Stefansson 2002, Wreder 2005

<sup>8</sup> Nyqvist Cech 2001, Tronto 2001

<sup>9</sup> Wärness 1980, Stefansson 2005

<sup>10</sup> Se kopplingen till lagtexterna som styr verksamheterna

<sup>11</sup> Tronto 2001

het för personal att förlägga arbetstider och ledig tid i förhållande till varandra, på ett sådant sätt att de skulle främja den egna hälsan och skapa en mer kreativ arbetsmiljö. I faktisk handling har det ofta visat sig att förutsättningar har förändrats till det sämre och personalens möjligheter att påverka desamma har varit små.<sup>12</sup>

### 3-3 MODELLEN OCH DESS EFFEKTER

Ursprunget till 3-3 modellen var två frisörskor som började arbeta efter modellen under slutet av 1990- talet. Deras tankar bakom att växelvis arbeta tre dagar, för att sedan vara ledig tre dagar, med 15 extra dagar att fördela under tider med hög efterfrågan, var att de på detta sätt kunde möta upp sina kunders behov av tillgänglighet på ett för kunden bättre sätt. För egen del fick de möjligheter till effektiv återhämtning och vila mellan arbetspassen. Sune Nygren, den ena frisörskans man, utvecklade modellen vidare och har lanserat den i olika organisations- och utvecklingsområden. En 3-3 modell efter detta mönster innefattar för kommunens sociala omsorgsverksamheter en arbetstidsförkortning på cirka 12 procent.

Under 2000-talet har ett flertal kommuner i både Sverige, Norge och Danmark prövat 3-3 modellen inom framför allt vård- och omsorgsområdet.<sup>13</sup> Det normala är även inom kommunerna att det utöver de schemalagda dagarna tillkommer 15 extra arbetsdagar som skall fördelas under året. Dessa dagar brukar vanligtvis vara knutna till att personal går in och täcker upp för varandra vid korttidssjukskrivningar eller annan ledighet. I några kommuner innefattas extra dagarna av tid för arbetsrelaterade möten av olika slag.

Resultat från olika utvärderingar som gjorts över tid, visar på resultat som överensstämmer med varandra. En faktor som framför allt framhålls av personal i dessa studier är att 3-3 modellen bidrar till att de får tid för återhämtning mellan arbetspassen. Detta i sin tur medför att de blir mer kreativa och stresståliga både under arbetspassen som i privatlivet. Fler kvinnor i personalgrupperna uttrycker att denna

---

<sup>12</sup> Westring Nordh & Eiman 2004, Westring Nordh 2007

<sup>13</sup> Westring Nordh & Eiman 2004,

<http://www.sll.se/handlingar/landstingsstyrelsen/2005/2005-12-06/bil11621.pdf>

<http://www.foa.dk/sw139488.asp>

arbetstidsmodell gör det möjligt att arbeta heltid utan att förslitas i förtid. 3-3 modellen innebär att personer med insatta rehabiliteringsprogram har haft ork och tid över till att verkligen genomföra denna träning. Detta har vidare inneburit att en person på kort tid kunde dra ner på medicinering och få förbättrad nattvila.<sup>14</sup> Dilemmat med att helgarbetet utökades menade majoriteten av personalen i viss mån kompenseras av att tidigare delade turer avskaffades och ersattes med längre sammanhängande arbetspass.

Här skiljer sig inte Krokoms kommuns utvärdering, som genomfördes under 2003, från övriga studier. Majoriteten av personalen som svarade på detta enkätmaterial menade att 3-3 systemet var en arbetstidsmodell som passade dem bra och att det var ett system som de gärna ville fortsätta att arbeta efter. De positiva effekter som personalen framför allt framhöll var att de inte kände sig lika trötta som i det gamla systemet och att det inte blev lika stressigt på hemmaplan. Dessa effekter finns även med under temat förbättrade hälsoaspekter. En annan positiv effekt som poängterades i denna enkätstudie var att bemanningen blev lika stor vardag som helg och att de boende på detta sätt fick mer kontinuerligt stöd från personalen. Sammantaget var det 56 % av dem som svarat på enkäten som ansåg att den psykosociala arbetsmiljön hade förbättrats efter införandet av 3-3 modellen.

Den negativa konsekvens som fick störst utslag i Krokoms tidigare utvärdering var att 3-3 systemet medförde att personalen inte träffade alla sina arbetskamrater i samma omfattning som tidigare.

Dessa redovisade utfall av 3-3 modellens effekter i arbetsgrupperna är kopplade till att personalen då hade ett avtal som inrymde 15 extra dagar som skulle läggas ut över året, varav fyra skulle läggas under semesterperioden.

Vad uttrycker då personalen för tankar om utökningen av extra dagar till 27 dagar på ett år?

---

<sup>14</sup> Westring Nordh & Eiman 2004

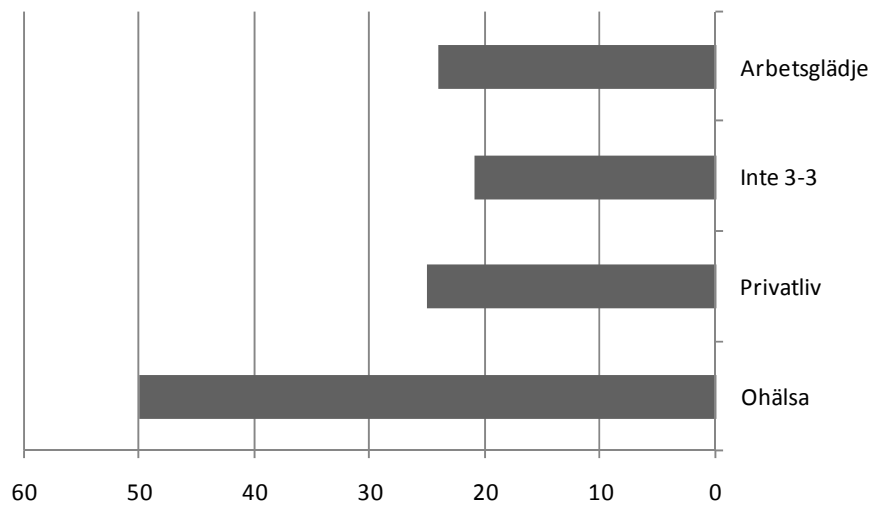
## RESULTAT

Undertecknad träffade hälften av den fast anställda personalen i samband med de modifierade fokusgruppsträffarna. Orsaken till att deltagarantalet blev så lågt var att det under denna period var många som var sjuka.

### FYRA TEMAN

Resultaten från de respektive tre grupperna som redovisas i bilagorna 1, 2, och 3 har bearbetats vidare och kommer här att redovisas i dess slutligt framarbetade och sammantagna utförande. Anledningen till detta är att resultaten från respektive grupp i mångt och mycket överensstämde med varandra, men rubricerades olika av grupperna. Den fortsatta bearbetningen som kom att omfatta fyra teman underlättar även läsningen och förståelsen för det sammantagna materialet.

Nedanstående stapeldiagram visar antalet gånger som ett tema har angivits vid framarbetandet av teman. Det innebär att en och samma person har kunnat ange flera faktorer under ett tema.



FIGUR 1 ANTAL FAKTORER ANGIVNA I RESPEKTIVE TEMA

I temat *ohälsa* lägger personalen in konsekvenser som att tiden för återhämtning i stort har försvunnit. Detta menar personalen innebär att det inte blir någon avspänd vilotid, ens när de är lediga. De går hela tiden och väntar på att bli inringad och de oroar sig för hur de skall få ihop sina extra dagar. Detta menar personalen resulterar i ett ökat ohälsotal jämfört med tidigare. Denna senare upplevelse kan vi varken bekräfta eller falsifiera då denna jämförande del i utvärderingsarbetet lyftes bort.

*Privatlivet* blir lidande av att antalet extra dagar har utökats. Detta beror på att de som söker ledigt vill ha denna ledighet under eller i nära anslutning till helg. 3-3 modellen i sig innebär redan att fler helger blir påverkade av schemat. Då blir effekterna av ytterligare utökning av dessa arbetsdagar mycket kännbara enligt personalen. Den tidigare möjligheten som fanns att själv styra när man ville göra sina extra dagar har i princip försvunnit. Personal upplever att de idag inte har något val, de måste säga ja så fort en extra dag som de kan gå in och arbeta dyker upp. Då gäller det att det inte är någon i det egna laget som är sjuk eller behöver vara ledig, för om det är så har man ingen möjlighet att ta på sig detta pass eftersom de redan är i tjänst själv.

Med 27 extra dagar menar personalen att grunden för 3-3 systemet försvinner. Idag har det istället blivit en modell som skulle kunna fungera utifrån ett 4-2 tänk. Eftersom de extra dagarna inte är synliga och kan planeras in i förväg blir det faktiska resultatet enligt personalen att de kan få jobba både fyra, fem och sex dagar i rad innan någon ledig dag infinner sig. Som det har varit med 27 extra dagar har inte heller möjligheten till tre dagars ledighet i sträck blivit det normala.

Ovanstående teman påverkar hela tiden varandra och under temat arbetsglädje kommer det till sin spets. Med tanke på den vårdtyngd som arbetet innebär påpekar personalen att de är i extra stort behov av sammanhängande återhämtningstid. När denna nu inte finns påverkar detta arbetsglädjen och arbetet med de boende i negativ riktning. Personalen känner sig trött och orkar inte i samma utsträckning som tidigare och den psykosociala arbetsmiljön blir påverkad i negativ riktning.

Det som är direkt iögonfallande i materialet är att det över huvud taget inte finns några positiva tankar om utökandet av antalet extra dagar.

## EXTRA DAGARNAS MÖJLIGA ANVÄNDNINGSSOMRÅDEN

Då det redan vid utvärderingens/uppföljningens start var klart att antalet extra dagar skulle minska och då troligtvis till 22 dagar, kom den medverkande personalen, enhetscheferna och undertecknad, att föra en dialog om vad dessa dagar skulle kunna användas till.

Precis som tidigare planeras 15 av dagarna att användas för att täcka upp för varandra vid korttidsfrånvaro av olika slag. Här påpekade personalen att det är viktigt att ordinarie personal alltid rings in först och personal från resursen i sista hand. Huvudregeln vid inringning av ordinarie personal skall vara att det är de med mest extra dagar kvar som skall tillfrågas först. Fyra av de 15 extra dagarna ligger vid huvudsemesterperioden. Detta för att verksamheten i så hög utsträckning som möjligt skall kunna använda sig av ordinarie personal.

Det fanns även förslag på att skapa en pärm där personal kunde anteckna vilka dagar som de ”kan gå in extra”. Detta skulle medföra att personalen skulle vara ”psykiskt förberedd” på att gå in och arbeta dessa dagar, om behov uppstår, och de som skall ringa in personal vet vem de kan ringa till.

För dagarna 16-22 var den närvarande personalen överens om att de ville få använda en del av denna mertid för aktiviteter med pensionärerna som bor och lever på äldreboendet. Vidare fanns det önskemål om att en del av mertiden skulle kunna användas för egen kompetensutveckling och för möten av olika slag som dyker upp under året.

Slutligen fanns det fortfarande förhoppningar om att få gå tillbaka till det ursprungliga antalet extra dagar som var 15 till antalet.

## AVSLUTANDE ANALYS OCH DISKUSSION

Den stora frågan att besvara under denna rubrik är om det var någon större skillnad mellan att arbeta 15 eller 27 extra dagar i 3-3 systemet. Svaret på denna fråga kan bara bli ett stort JA, DET ÄR SKILLNAD! Det är stor skillnad på upplevelsen och gensvaret på frågan om vilka möjligheter och hinder som man ser med 3-3 modellen, antalet extra dagar ger helt olika utfall. Det som i tidigare utvärdering har påvisats som de starka positiva effekterna är i princip totalt borta i denna uppföljande studie.

Att använda begreppet 3-3 om en modell som innefattar 27 extra dagar är rent psykologiskt helt missvisande. Förväntningarna på arbetets upplägg kan inte på något sätt införlivas. Då året omfattar 12 månader varav en skall användas för semesterledighet innebär 27 extra dagar 2,4 extra dagar per månad. Precis som personalen har påpekat innebär detta att 3-3 istället blir mer likt 4-2. Denna ekvation står i princip kvar även vid 22 extra dagar. Så varför inte kalla modellen på Hällebo för 4-2 och schemalägga arbetsdagarna efter detta system. Då skulle schemat i sig kunna ge möjligheter till längre sammanhängande ledighet så att personalen får möjlighet till bättre återhämtningstid. Arbetsstidsförläggningen efter en 4-2 modell skulle även kunna innefatta viss treledighet med jämna mellanrum.

För att återgå till personalens upplevelser av det utökade antalet extra dagar visar dessa att de kriterier som man lyfte som positiva i 3-3 modellen i kommunens egen utvärdering 2003 nu har utplånats. Personalen upplever en ökad stress i och med det utökade antalet extra dagar. De är inte säkra på att de skall hinna arbeta in alla dagarna under året, utan oroar sig för att bli skyldig arbetsgivaren tid. Upplevelsen blir att de måste jaga dagar och aldrig kunna säga nej, när ett extra arbetstillfälle dyker upp. Detta gör att både arbetet och fritiden blir lidande.

Det som tidigare lyftes som en av 3-3 modellens styrkor, var möjligheten till återhämtning mellan arbetspassen. Denna återhämtning innebar att personalen hann vila ut och faktiskt börja längta till jobbet. Väl på arbetet igen hade personalen en större stresstålighet och kunde därmed utföra arbetet på ett mer professionellt sätt. Idag uttrycker personalen att de känner sig trötta och slitna, att kroppen aldrig hinner återhämta sig. De känner sig slitna både till kropp och till själ. I förlängningen påverkar detta hälsan hos personalen.

Mycket av den extra tid som personalen behöver arbeta in blir på helgtid. I och med att arbetstidsmodellen i sig innebär att andelen helgarbete har utökats, blir den extra helgtiden en stor belastning. Belastningen ökar för denna personal, då det övriga samhället är format utifrån ett 5-2 system. Det innebär bland annat att barnomsorgen inte finns att tillgå över helgerna. För dem som är ensamstående förälder innebär detta att du måste ha ett gott och stabilt eget socialt nätverk som kan gå in och ta hand om barnen medan du arbetar. För den personal som sammanlever med någon som inte arbetar på schema, innebär det att den enda gemensamma lediga tid man har möjlighet till ligger på helgen.

De positiva effekterna för brukarnas/de boendes del, när det gäller 3-3 modellen, visade sig i tidigare refererade studier handla om en mer utvilad och stresstålig personal. Detta innebar att olika kritiska situationer som kunde uppstå under dagen kunde undvikas eller hanteras på ett bättre sätt än tidigare. När personalen var mer jämt fördela över veckans dagar medverkade detta till att de boende i större utsträckning togs med i planeringen av veckans aktiviteter. I denna utvärdering/uppföljning påpekar personal att de boende blir lidande av den situation som har varit. Personalen har inte samma ork över när de kommer till arbetet och det påverkar tiden med de boende på ett kvalitativt sätt.

Är det så att en av visionerna med 3-3 modellen var att skapa större möjligheter för personal inom vård- och omsorgsområdet att arbeta heltid så har utökningen av extra dagar haft en motverkande effekt. När systemet byggde på tre arbetade dagar som följdes av tre lediga dagar uttryckte personal att detta gjorde det möjligt att arbeta heltid, även om vårdtyngden var stor. Med utökat antal extra dagar i den omfattning som här har varit, finns inte den sammanhängande återhämtningstiden i sådan omfattning att ett heltidsarbete känns möjligt.

De redovisade upplevelserna i denna studie, blir på samma sätt som tidigare studier påvisat, att mycket av reflektionerna kring olika arbetstidsmodeller rör sig kring personalens egna liv och förutsättningar och mindre utifrån de boendes/brukarnas perspektiv. De boende nämns indirekt i denna uppföljning i samband med att personalen uttrycker bristen på återhämtning. I och med att de som personal inte hinner återhämta sig i den omfattning som de behöver och arbetstiden i sig blir mer oplanerad, blir insatserna tillsammans med de boende lidande.



Kontentan blir att får du inte som personal dina egna personaliga behov tillfredsställda och kan gå till jobbet med ett lugn, har du inte heller någon större ork över för att tillfredsställa andra människors behov.

## HUR KAN EXTRA DAGARNA ANVÄNDAS

De kriterier som har gällt för användandet av extra dagar i 3-3 systemet har byggt på, att tiden i första hand skall användas för att gå in och täcka upp för varandra vid olika former av oplanerad korttidsfrånvaro. Detta förfarande har medverkat till att färre personer har behövt kallas in från resursen (ekonomisk vinst) och de boende har fått en större kontinuitet i boendet (kvalitets- och omsorgsvinst). I viss mån har personal kunnat använda extra dagarna vid olika former av personalmöten då de inte har varit schemalagda (organisationsvinst).

Med tanke på att 15 extra dagar har upplevts i stort sett positivt, så borde utgångspunkten för användandet av extra dagar i det direkta vård- och omsorgsarbetet ligga kvar på denna nivå. Övriga dagar skulle kunna användas och bidra till att stärka upp det sociala omsorgsarbetet med de boende. Här menas att personal skulle kunna planera in extra tid utöver de redan schemalagda och på dessa arbetspass enbart finnas till för att göra olika aktiviteter med de boende. Med aktiviteter menas allt från att sitta och hålla någon i handen, föra ett stilla samtal, gå ut på en promenad eller kanske ordna någon gemensam aktivitet. I detta planerande kan de boende själva involveras i den omfattning som de orkar. Möjligheterna med att planera denna form av extra tid är att de boende kan få både egna individuella behov tillgodosedda, likväl som gemensamma.

## KOMPETENSUTVECKLING

En del av extra dagarna kan även användas för kompetensutveckling för personalen, både egen vald och av arbetsgivaren föreslagen. En väg i denna kompetensutveckling av den professionella rollen kan vara att skapa tillfällen för regelbundna, allvarliga och reflekterande samtal personal emellan.<sup>15</sup> Det alldagliga och det vanemässiga spelar en viktig roll för omdömesbildningen. Genom dessa samtal där personal skall kunna lyfta problematiska vardagliga situationer, kan ett reflexivt tänkande ta form. Den som har en reflexiv medvetenhet har förmågan att hålla

---

<sup>15</sup> Silfverberg 1996, 1999, Gunnarsson 1998, Stefansson 2002

klar erfarenheter och kommunicera dem med andra och blir på det viset även uppmärksam på olika konsekvenser av handlandet.<sup>16</sup>

Riskfaktorer som i tidigare forskning synliggjorts, när dessa möjligheter till reflekterande forum inte fanns, var att givna normer i arbetsgruppen lätt reproduceras och nytänkande motarbetades. Dessa mönster uppträder även vid brist på samverkan över de hierarkiska nivåerna i organisationen och/eller mellan verksamhetsområden.<sup>17</sup>

För att skapa en enhetlighet och gemenskap i individualiteten krävs det att människor i organisationen får tid likaväl som utrymme för dessa reflekterande dialoger. För att öppna och utveckla en organisation är det därför viktigt att se på sina medarbetare, oavsett titel, kön eller position i organisationen, som likvärdiga och jämställda kunskapsresurser och att tillsammans i en öppen dialog kunna hantera eventuella misstag och/eller synliggjorda dilemman, likaväl som möjligheter.<sup>18</sup> Detta för att motverka att människor tappar kontrollen över verksamhetens mål och in absurdum blir styrda av dem.<sup>19</sup>

---

<sup>16</sup> von Wright 2000 s. 110 - 112

<sup>17</sup> Silfverberg 1996,1999, Westring Nordh & Eiman 2004, Westring Nordh 2007

<sup>18</sup> Silfverberg 1996, 1999, Tronto 2001, Westring Nordh & Eiman 2004, Westring Nordh 2007

<sup>19</sup> Holm 1993, Silfverberg 1996 och 1999, Nikku 1999, Brytting 2001, Westring Nordh 2007

## REFERENSER

- Brytting, T (2001) *Att vara som Gud? – moralisk kompetens i arbetslivet*, Malmö: Liber
- Cöster, H (2003) *Att kunna tala allvar med sig själv*, Karlstad: Karlstad universitet, Institutionen för samhällsvetenskap, religionsvetenskap, rapport 10.
- Drugge, C (2003) *Omsorgsinriktat lärande, en studie om lärande i hemtjänsten*. Luleå: Akademisk avhandling vid Luleå Tekniska universitet, Institutionen för lärarutbildning.
- Ede, Lena & Sjödén, Lisbeth (2002) *Högre sysselsättningsgrad - ett sätt att göra vård- och omsorgsarbetet mer attraktivt?* Karlstad: Karlstads universitet
- Fisher & Tronto (1990) Circles of care in E.K. Abel & M.K. Nelson (Ed.), *Work and identity in women's lives*. Albany: Suny Press
- Holm, U (1993) *Modrande & praxis – en feministfilosofisk undersökning*, Göteborg: Daidalos
- Morgan, David L (1997) *Focus groups as qualitative research*, California: Sage Publications Inc.
- Nikku, N (1999) *Etik i kommunal vardag - Från målsättning till praktik*, Linköping: Linköpings universitet, centrum för kunskapsstrategiska studier
- Norström, C & Thunved, A (2005/2006) *Nya sociallagarna*, Stockholm: Norstedts Juridik
- Nyqvist Cech, B (2001) *Pedagogik på social omsorgsgrund för personer med utvecklingsstörning*, doktorsavhandling, Karlstad University Studies
- Johansson, S (2001) *Den sociala omsorgens akademisering*, Stockholm: Liber AB
- Silfverberg, G (1996) *Att vara god eller göra rätt – en studie i yrkesetik och praktik*, Nya Doxa

- Silfverberg, G (1999) *Praktisk klokhet – om dialogens och dygdens betydelse för yrkesskicklighet och socialpolitik*, Eslöv: Symposion
- Stefansson, I (2002) *Etiska Torg*, Söderhamn: Centrum för flexibelt lärande
- Stefansson, I (2005) *Med den andres liv i min hand*, Söderhamn: Centrum för flexibelt lärande
- Tronto (1999) *Care etichs: moving forward*, i Hypatia. Bloomington: Indiana University Press
- von Wright, M (2000) *Vad eller vem? Det reflexiva förhandlandets dubbla betydelse*, Göteborg: Daidalos
- Wahlgren, I (1996) *Vem tröstar Ruth? En studie av alternativa driftsformer i hemtjänsten*, Stockholm: Akademisk avhandling Stockholms universitet, Institutionen för företagsekonomi
- Westring Nordh, Marianne & Eiman, Roland (2004) *Nya arbetstider i kommunernas äldreomsorg - för vem och varför?* Stockholm: Arbetslivsinstitutet
- Westring Nordh, M (2007) *Det är inte bara att lägga schema! Implementeringsprocesser vid in- och genomförandet av flexibla arbetstidsmodeller i kommunala sociala omsorgsverksamheter*, Akademisk avhandling, Luleå: Luleå Tekniska Universitet, Institutionen för arbetsvetenskap, Avdelningen för genus, människa och maskin
- Wibeck, Victoria (2000) *Fokusgrupper, om fokuserande gruppintervjuer som undersökningsmetod*, Lund: Studentlitteratur
- Wreder, M (2005) *I omsorgens namn*, Karlstad: Karlstads universitet, Institutionen för samhällsvetenskap.
- Wærness, K (1980) Omsorgen som lönearbete – en begreppsdiskussion, Stockholm: Kvinnovetenskaplig tidskrift, 3, 6-17

## ÖVRIGA REFERENSER

Forsman, Pernilla (2003) *Utvärdering Krokoms kommun, tre-tre systemet*

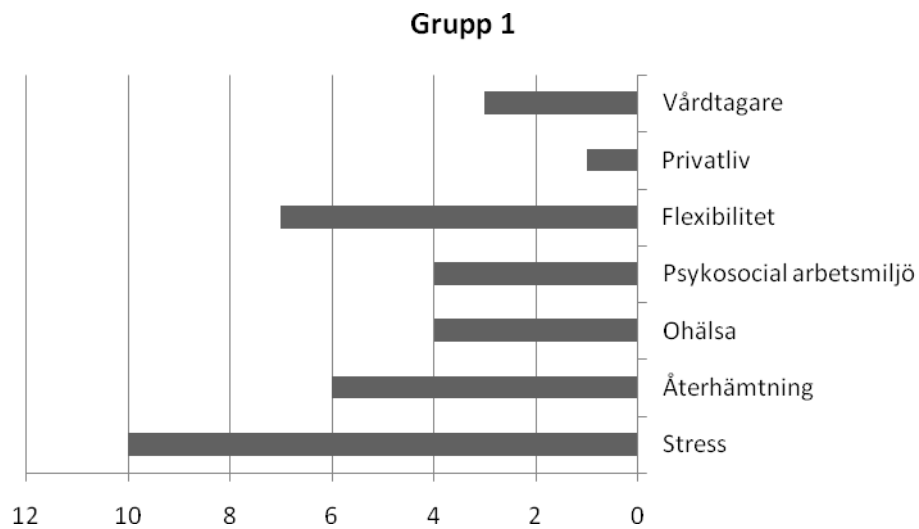
Socialmedicinsk tidskrift (4/1999) *Fokusgrupper i forskning och utvecklingsarbete*

<http://www.sll.se/handlingar/landstingsstyrelsen/2005/2005-12-06/bil11621.pdf>

<http://www.foa.dk/sw139488.asp>



Grupp ett som bestod av 8 personer arbetade fram dessa nedanstående teman utifrån sina tidigare individuella reflektioner.



**FIGUR 2 ANTAL FAKTORER ANGIVNA I RESPEKTIVE TEMA**

Innehållsmässigt står de olika temana för kommentarerna:

**Stress:** Svårt få till dagarna, hitta extra dagarna, svårare att få ut 27 extra dagar under året, stress, mer stressande att ha fler dagar att göra under året, 27 istället för 15 =negativt, stress att hitta extra dagar arbetstidslagen har även påverkat, svårigheter att hitta extra dagar, från 15 till 27=stress, press av att inte hinna göra alla 27 extra dagar i tid kan inte vara så flexibel man vill vara

**Återhämtning:** återhämtningstid, mindre tid att återhämta sig, återhämtning mellan arbetspassen mindre, fysiskt sliten, hinner inte återhämta sig lika många utbildningsdagar och möten ändå

**Ohälsa:** sjukare, mer sjukskrivna nu än då svårt få vikarier, sjukdagar ökat mer trött, sjukfrånvaron har ökat

**Psykosocial arbetsmiljö:** press, psyk.soc.arb.miljö mer irritation mellan personerna, psykiskt sliten, kan bli återbetalningsskyldig

**Flexibilitet:** 4-2 istället för 3-3 vid 27 dagar, framförhållning, valmöjlighet när ta dagar, inte ledig tre dagar så ofta, fysiska arbetsmiljön mer förslitningskador, att (måsta) ta fler dagar för att behålla schemat

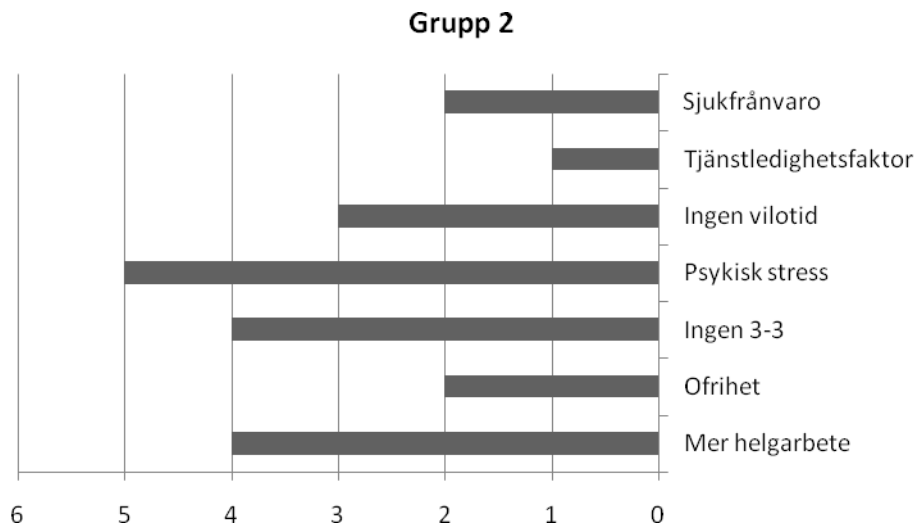
**Privatliv:** privat/helger

**Vårdtagare:** drabbar pensionärerna

**Arbetsgivare:** tjaftet med kommunen och facket och allt i kring



Vid andra gruppen dag ett var det 5 personer närvarande. Deras teman fördelade sig enligt nedan.



**FIGUR 3 ANTAL FAKTORER ANGIVNA I RESPEKTIVE TEMA**

Innehållsmässigt står dessa olika teman för kommentarerna:

**Mer helgarbete:** mer helger storhelger, helger, helger, helgarbete,

**Ofrihet:** valfriheten minskar, svårare med livspusslet

**Ingen 3-3:** orättvist, ej 3-3 längre, med 27 dagar ingen 3-3, ej 3-3, ej 3-3 längre

**Psykisk stress:** stress, psykisk stress, sjukskrivning, stressigt, stress ”hänger över en”

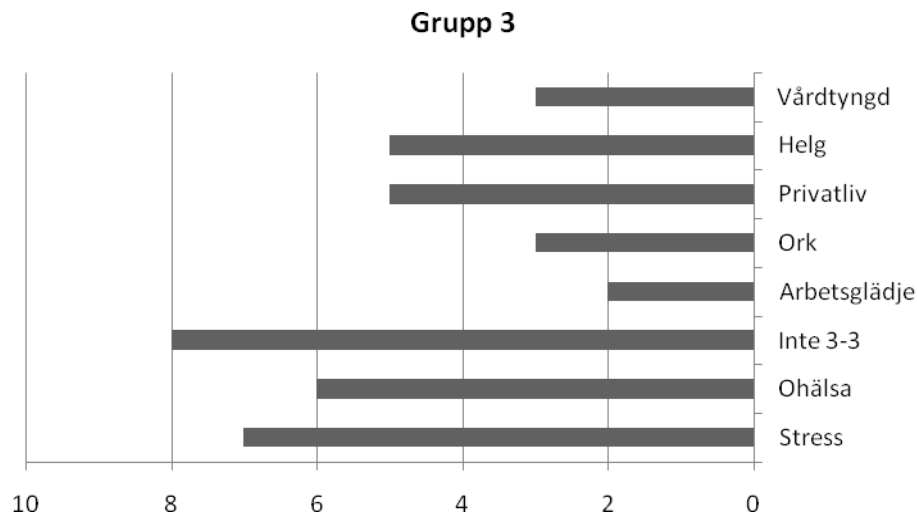
**Ingen vilotid:** vinsten försvinner, återhämtning efter tunga arbetsdagar sämre, är inte utvilad när man kommer tillbaka

**Tjänstledighetsfaktorn:** VAB

**Sjukfrånvaro:** sjukfrånvaron högre



Andra dagens grupp kom att bestå av 7 personer, som tematiserade sina reflektioner enligt nedan.



**FIGUR 4 ANTAL FAKTORER ANGIVNA I RESPEKTIVE TEMA**

Innehållet i ovanstående teman har formulerats på detta sätt:

**Stress:** stress med 3-3 att lägga in 27 dagar, jobbigt att få ihop timmarna, stress ”jaga dagar”, stress jaga dagar, stress över att hinna göra tiden, jobbigt att få tider till 27 extra dagar inre stress, det är mer ”stress” att jaga timmar från 15-27 dagar

**Ohälsa:** tungt kroppen hinner aldrig återhämta sig, tröttare man hinner inte ”vila upp” sig mellan passen, sliten och trött, trött och utsliten värk i kropp och själ, sliten och trött, personalen mår sämre mindre värde

**Inte 3-3:** jobbar mest 4-2, jag jobbar för det mesta 4-2, jobbigt att jobba dessa 27 extra dagar, tanken med 3-3 systemet är förstört med 27 extra dagar, är inte 3-3, påtvingade dagar på semestertid, det känns lite orättvist att andra ställen har mellan 15-18 dagar, påtvingade extra dagar under semestern

**Arbetsglädje:** mindre arbetsglädje, arbetsorken och arbetsglädjen var större när jag hade 15 extra dagar

**Ork:** tungt, orkade inte med varken pensionärerna eller hem, sämre tålamod när man är på jobb

**Pivatliv:** orkar inte med något friluftsliv, svårare att planera fritiden, fritiden den sociala biten blir påverkad, familjen i kläm, frustration familjen blir lidande går aldrig att planera någonting måste ta de dagar som dyker upp annars kommer man efter i tid, fritiden lidande

**Helg:** mycket helgarbete, extra dagarna får jag för det mesta lägga på helgerna, mer helgjobb ofta blir extradagarna helgdagar, lite ledighet, extradagarna fick man mest lägga på helgerna

**Vårdtyngd:** vårdtyngden är så hög så vi behöver vår ledighet, hög vårdtyngd, psykiskt tungt

---

## TIDIGARE UTGIVNA RAPPORTER I FOU-JÄMPTS RAPPORTSERIE

2002:1	FoU-enhet för socialt arbete och den kommunala hälso- och sjukvården i Jämtlands län. Projektplan
2002:2	Äldreomsorg, IFO, LSS & Rehab i Krokoms kommun
2002:3	Är jag en sån där anhörigvårdare jag?
2003:1	Utvärdering av projektet Vårdknuten
2004:1	Den kommunala distriktssköterskan
2004:2	Det är som en extrafamilj
2004:3	Samhällsstödet till barn och ungdomar med funktionshinder och deras föräldrar i Jämtlands län
2004:4	Brukarinflytande i hemvården
2005:1	Varför söker inte anhörigvårdare stöd?
2005:2	Med Dagmars ögon
2005:3	Internationella adoptioner i Jämtland – utveckling av föräldraförberedelser
2006:1	Vardagsrehabiliteringens roll inom kommunens hemtjänst
2006:2	Utvärdering av handledning inom hemrehabilitering
2006:3	Kommunikationsutveckling – autism/funktionshinder
2006:4	Hemträningens effekt på funktionsförmågan på kroniska strokepatienter i ordinärt boende
2006:5	När och varför gör den kommunala distriktssköterskan tillfälliga hembesök
2007:1	Intensiv, flexibel behandling på hemmaplan -utvärdering av projektet Familjekraft i Krokoms kommun
2007:2	Utvärdering av Strömsunds familjevårdsteam
2007:3	Mortalitetsrapport för åren 2005 och 2006 Östersunds beroendecentrum
2007:4	Att gå från god vilja till vågad förändring - Utvärdering av Bräcke ungdomsprojekt
2008:1	Socialpsykiatriska teamet i Krokoms kommun – en utvärdering
2008:2	Att vara eller hur vara – det är frågan? – Utvärdering av samordningsförbundet Östersund
2008:3	Att färdas framåt tillsammans!? – Utvärdering av samordningsförbundet i Strömsund
2008:4	Överlåtelse och kommunikation av rehabiliteringsinsatser i gränslandet mellan Socialtjänstlagen och Hälso- och Sjukvårdslagen
2008:5	Familjekrafts fortsatta utveckling och familjebehandlingens långsiktiga effekter