

FORSØG MED FLEKSIBLE ARBEJDSUGER I KØBENHAVNS KOMMUNE

ERFARINGSOPSAMLING 2025



INDHOLD

Forord	3
Om rapporten	5
Kapitel 1 / Opstart og proces	6
Kapitel 2 / Erfaringerne	9
Kapitel 3 / Videre arbejde	29

FORORD

FLEKSIBEL ARBEJDSSTID

– VEJEN TIL ATTRAKTIVT ARBEJDE I DEN OFFENTLIGE SEKTOR?

Af Agnete Meldgaard Hansen, Lektor, Ph.d., Center for Arbejdslivsforskning, Institut for Mennesker og Teknologi, Roskilde Universitet

Interessen for nye måder at organisere arbejdstiden på har været omfattende de senere år. Internationalt har vi set en bølge af forsøg med nye arbejdstidsmodeller, hvor særligt 4-dages arbejdsuge i forskellige varianter har stået højt på dagsordenen¹.

I Danmark har både private og offentlige arbejdspladser eksperimenteret med at omlægge arbejdstiden til nye modeller, der bryder med den velkendte organisering hvor 37 timer fordeles ligeligt over 5 dage, mellem klokken 8 og 16. Nogle i form af 4 dages arbejdsuger, andre i form af andre modeller, der indfører en øget grad af fleksibilitet i arbejdstidens placering.²

Fleksibilisering af arbejdstiden, og bredere set fleksibilisering af arbejdslivet, er dog ikke nye fænomener. Forskningsdiskussionerne om det fleksible arbejdsliv har mere end 40 år på bagen, og området er således ganske velbelyst forskningsmæssigt. Nogen videnskabelig konsensus findes der dog ikke. Groft sagt kan forskningen i fleksibilisering af arbejdslivet placeres på et spektrum mellem en meget optimistisk og en meget pessimistisk position.³

Den optimistiske position ser øget fleksibilitet i arbejdslivet (herunder fleksibel arbejdstid) som vejen til bedre produktivitet, samt til at indrette arbejdet i bedre overensstemmelse med det

enkelte menneskes behov, præferencer, familieliv mm. Den pessimistiske position ser i modsætning til dette fleksibiliteten som en kilde til belastning af medarbejderne og til øget grænseløshed, hvor arbejdsliv og privatliv i stigende grad flyder sammen.

Forskningen peger også på, at det er meget kontekstafhængigt, hvordan fleksible arbejdstider påvirker arbejdslivet og medarbejderne. Dels findes der et væld af forskellige modeller for fleksibel arbejdstid, dels har medarbejdere forskellige betingelser for at drage nytte af fleksibiliteten, afhængigt af for eksempel livsfase, køn, branche, arbejdsfunktion, indflydelses- og ledelsesforhold.⁴

1: Autonomy (2023): [The UK's Four Day Week Pilot](#).

Barnes, A. (2021). 4-dages arbejdsuge. Hvordan fleksible arbejdsmetoder kan øge produktiviteten, livskvaliteten og chancerne for en bæredygtig fremtid. Frederiksberg: Frydenlund.

Campbell, T. (2023): [The four-day work week: a chronological, systematic review of the academic literature](#). Management review Quarterly. Volume 74, s. 1791-1807

2: Abildgaard, P. G. (2019). Manden der knuste kalenderen for at gøre sine medarbejdere lykkelige. Frederiksberg: Frydenlund.

Gleerup, J. & Lund, H. L. (2022) Nye tider i Odsherred Kommune - Afsluttende statusnotat, baseret på empiriindsamling i den evaluerende fase. Center for Arbejdslivsforskning, Roskilde Universitet

Gleerup, J., Hansen, A. M., & Lund, H. L. (2023). [Tidsmiljøer i 4-dages arbejdsuge: – erfaringer fra to kommunale cases](#). Tidsskrift for Arbejdsliv, 25(3), 22-37.

Gleerup, J., & Hansen, A. M. (2023). [Kan 4 dages arbejdsuge bane vej for et frisættende arbejdsliv – og hvad betyder det for ledelsesopgaven?](#) Lederliv, 5.

Mandag Morgen (2023) [Opgøret med 8-16 ruller i kommunerne](#) (27/2-2023)

Mikkelsen, C.H. (2024) Komprimeret 4-dages arbejdsuge ved Jobcenter Esbjerg – Slutevaluering. VIVE.

Pedersen, M., Muhr, S. L., & Dunne, S. (2024). Time Management Between the Personalisation and Collectivisation of Productivity: [The Case of Adopting the Pomodoro Time-management Tool in a Four-day Workweek Company](#). Time & Society, 33(4), 417-437.

3: Cannon, F. (2017). [The Agility Mindset: How reframing flexible working delivers competitive advantage](#) (1st ed. 2017). Springer International Publishing.

Chung, H. (2022) The Flexibility Paradox – Why Flexible Working Leads to (Self-) Exploitation. Bristol: Policy Press.

Lund, H. L., Hvid, H. S., Nielsen, K. T., Kamp, A., & Nielsen, K. A. (2008). Fleksibilitet på godt og ondt. FTF. FTF dokumentation No. 7

4: Delaney, H. & Casey, C. (2022): The promise of a four-day week? A critical appraisal of a management-led initiative. Employee Relations, 44(1), 176-190.

Hvid, H., Garde, A. H., Lund, H., Ajslev, J., Møller, J., Albertsen, K., & Hansen, Åse M. (2011). [Frit valg som aflastning og belastning – selvvalgt arbejdstid i døgnbemandet arbejde](#). Tidsskrift for Arbejdsliv, 13(3), 80-97.

Fleksibilitetsdiskussionen er altså ikke ny i sig selv. Jeg vil dog stadig hævde, at den nuværende udvikling i Danmark, hvor flere og flere offentlige arbejdspladser giver sig i kast med nye arbejdstidsmodeller, er et nybrud. Med afsæt i ønsker om at skabe attraktive arbejdspladser og tiltrække og fastholde medarbejdere i en tid med mangel på arbejdskraft, ser der ud til at være en ny vilje til at eksperimentere og tænke nyt. Også indenfor områder, hvor man ikke tidligere har troet at det kunne lade sig gøre at rykke ved eksisterende systemer og traditioner for arbejdstidens tilrettelæggelse.

Tilgængelige forskningsartikler og evalueringsrapporter fra forsøg i danske kommuner peger indtil videre overordnet på positive erfaringer. De bekræfter dog også erfaringerne fra den generelle fleksibilitetsforskning om, at forskellige

medarbejdergrupper påvirkes forskelligt af fleksibel arbejdstidstilrettelæggelse. I forlængelse af dette er det centralt at fremhæve, at frivillighed i tilslutningen til de nye arbejdstidsmodeller, samt medbestemmelse over arbejdstiden fremstår vigtigt for medarbejdernes oplevelse af forsøgene. Desuden peges der også på, at der er behov for opmærksomhed på at understøtte og bevare arbejdsfællesskaberne på berørte arbejdspladser, der i en vis grad udfordres af den individualisering, den fleksible arbejdstidstilrettelæggelse kan føre med sig.

Med andre ord er øget fleksibilitet i sig selv ikke garant for tilfredse medarbejdere, og det kræver fokus på medinddragelse og stærke fællesskaber, hvis det fleksible arbejdsliv også skal være attraktivt på sigt.

OM RAPPORTEN

Københavns kommune har i 2024-25 gennemført et forsøg med fleksible arbejdsuger på udvalgte arbejdspladser på tværs af alle syv forvaltninger. Rapporten består af 3 kapitler og er en beskrivelse af de oplevelser og erfaringer, som arbejdspladserne har gjort sig i løbet af den periode, de har deltaget i forsøget. Nogle af erfaringerne er generelle på tværs af arbejdspladser og medarbejdergrupper, mens andre er mere individuelle og kontekstafhængige.

Kapitel 1 indeholder en beskrivelse af forsøgsdesign samt processen for opstart og gennemførelse af forsøget.

Kapitel 2 er en opsamling af den data og de erfaringer, der er indsamlet i perioden.

Data og erfaringer kan sammenfattes i ni hovedpointer.

1. Behovet for **fleksibilitet er individuelt** – der er ikke en *one size fits all*-løsning. Det handler om at finde den model, der bedst matcher både arbejdspladsen, kerneopgaven og den enkelte medarbejder.
2. Fleksibiliteten kan **tilpasses de forskellige livsfaser** – og behovet for fleksibilitet kan

ændre sig, afhængig af livsfase og -situation, men kan understøtte en bedre balance mellem arbejdsliv og fritid.

3. At arbejde med fleksibilitet kræver både **planlægning og fælles snakke på arbejdspladsen**. Det er essentielt med en god dialog i arbejdsfællesskabet, så ingen føler sig overset eller tilsidesat – og så de forskellige behov og perspektiver kommer frem.
4. Medarbejderne bliver **mere motiverede** og oplever en **øget arbejdsglæde**, når de føler sig imødekommet ift. behov for fleksibilitet, og når de har indflydelse på tilrettelæggelsen af arbejdet.
5. Der er potentiale for at yde en **bedre borger-service**, blandt andet ved længere åbningstider.
6. Muligheden for fleksibilitet er en vigtig faktor på en **attraktiv og moderne arbejdsplads**, det øger medarbejdernes tilknytning til arbejdspladsen og er med til at tiltrække nye.
7. Fleksibilitet i arbejdslivet skaber **nye muligheder** og en oplevelse af mere fritid for medarbejderne.

8. Arbejdet med fleksibilitet giver anledning til et **ændret blik på vagtplanlægningen** og den administrative systemunderstøttelse.

9. Fleksible rammer kræver **tillid** – fra både ledere og medarbejdere.

Kapitel 3 er et blik fremad med fem bud på, hvad der med fordel kan arbejdes videre med, hvis det besluttet, at kommunens arbejdspladser skal understøttes i at arbejde med fleksibilitet fremover.

→ Centralt kan vi **sikre mulighed vejledning og support**, herunder også inspirationsmateriale til arbejdspladser, der er nysgerrige på at komme i gang. Derudover bør der sikres en **afklaring ift. administrative udfordringer** – det gælder i særlig grad tidsregistrering, udregning af omsorgsdage samt håndtering af syge- og helligdage.

→ Lokalt bør man arbejde med at **afklare mulighedsrummet**, så det er tydeligt for alle, hvad rammerne er. Derudover bør arbejdet lokalt starte med en **fælles snak om behov og muligheder** – og så skal man være åben for at prøve sig frem. Noget fungerer måske ikke, og så må man samle op, evaluere og **justere løbende**.

KAPITEL 1

Opstart og proces

OPSTART OG PROCES

Forsøg med kortere og mere fleksible arbejdsuger i Københavns Kommune

Forsøget er igangsat pba. et medlemsforslag fra Alternativet i 2022. Det oprindelige forslag gik ud på at undersøge, hvordan Københavns Kommune kunne implementere en 4-dages arbejdsuge, som der tidligere var lavet forsøg med i blandt andet Esbjerg og Odsherred Kommune. For at gøre forsøget tilgængeligt for flere medarbejdergrupper, blev forsøget designet til at rumme flere former for fleksibilitet end udelukkende en 4-dages arbejdsuge. Hver forvaltning kunne vælge op til tre arbejdspladser, hvor medarbejderne frivilligt kunne afprøve nye måder at organisere deres arbejde på. Der blev udvalgt i alt 17 arbejdspladser på tværs af alle forvaltninger i Københavns Kommune.

Som en del af opstarten af forsøget blev der opstillet en række pejlemærker for at sikre, at forsøget ikke havde en negativ påvirkning af kommunens serviceniveau og medarbejdernes trivsel.

- Forsøg med kortere og fleksibel arbejdsuge skal understøtte og være forenelig med løsningen af kerneopgaven samt arbejdsfællesskaberne.
- Forsøg med kortere og fleksibel arbejdsuge må ikke føre til serviceforringelser.

- Den enkelte medarbejders deltagelse i forsøg med kortere og fleksibel arbejdsuge beror på frivillighed.
- På arbejdspladser, som deltager i forsøg med kortere og fleksibel arbejdsuge, tilstræbes der så høj en beskæftigelsesgrad som muligt for de enkelte deltagende medarbejdere.
- Tilrettelæggelsen af arbejdstiden i forsøg med kortere og fleksibel arbejdsuge skal tilgodese flere arbejdsfrie dage for medarbejderne.
- Forsøgene må ikke ændre på lederens ret til at disponere over medarbejderens fulde arbejdstid.

Forsøgsperioden startede den 1. januar 2024 og løb frem til og med april 2025.

Arbejdspladser og organisering

Forsøgets 17 arbejdspladser rummer både arbejdspladser, som primært har administrative opgaver, og arbejdspladser, som er helt tæt på kommunens borgere. De 17 arbejdspladser er organiseret på forskellige måder, består af forskellige medarbejdergrupper og er på forskellige niveauer af organisationen. Gennem hele forsøgsperioden har omkring 300 medarbejdere deltaget.

Arbejdspladserne har haft forskellige tilgange og opstartsprocesser. For nogle har det været rela-

tivt lige til at gå i gang. For andre har det krævet genforhandling af lokalaftaler, og endelig har det for enkelte arbejdspladser ikke kunnet lade sig gøre at ændre på den måde, arbejdet tilrettelægges på. I alt har 14 arbejdspladser afprøvet nye måder at arbejde på igennem forsøgsperioden. 3 arbejdspladser har haft indledende drøftelser omkring forsøget, men er af forskellige årsager ikke kommet i gang. Det skyldes i to af tilfældene, at forsøget er faldet sammen med større organisatoriske forandringer i organisationen, og i det tredje tilfælde at de eksisterende rammer allerede rummede det ønskede niveau af fleksibilitet.

Løbende erfaringsopsamling

Der er igennem forsøgsperioden løbende blevet indsamlet erfaringer fra både medarbejdere og ledere. Der er sendt tre spørgeskemaer ud, alle ledere er blevet interviewet af to omgange, og der er afholdt ni fokusgruppeinterviews med medarbejdere.

Spørgeskemaerne er sendt til alle på arbejdspladsen – både deltagere, ikke-deltagere og dem, som undervejs har valgt ikke længere at være en del af forsøget. Fokusgrupperne har bestået af både tidligere og aktive deltagere fra alle forvaltninger, og her har der været fokus på de erfaringer, som de har gjort sig undervejs – både individuelt og i arbejdsfællesskaberne. Lederinterviews har haft fokus på organisationsperspektivet.

Fleksible modeller

I forbindelse med forsøgets opstart blev arbejdspladserne præsenteret for et katalog med fem modeller og inspiration til, hvordan man kan tilrettelægge en fleksibel arbejdsuge. Modellerne indeholder forskellige former for fleksibilitet, og arbejdspladserne har frit kunne vælge, hvilken fleksibilitet, der passede bedst til dem.

Det kan være 4-dages ugen, hvor den fulde arbejdstid lægges på fire i stedet for fem dage, men det kan også være en 14-dages model, hvor ti dages arbejde lægges på ni og dermed udløser en fridag hver anden uge. Der har været fuld frihed på arbejdspladserne til at finde den eller de modeller, der passer bedst til medarbejderne og opgaveløsningen.

Opstartsworkshop med AMK og lokale drøftelser

For at komme godt i gang med forsøget har arbejdspladserne haft lokale drøftelser om blandt andet valg af model for fleksibilitet, interne arbejdsgange og forsøgets betydning for arbejdsfællesskabet. Disse drøftelser blev hjulpet på vej på en workshop udbudt af Arbejdsmiljø København (AMK) med fokus på at skabe de bedste betingelser for at komme godt fra start med forsøgsordningen.

Mere konkret har formålet med opstartsworkshoppet været at understøtte den enkelte arbejdsplads i et fokus på kerneopgaven, arbejdsfællesskabet og den enkeltes trivsel gennem forsøget.

**Model 3:
Fast fridag hver anden uge**

**Model 2:
Skiftende ugentlig fridag**

**Model 1:
Fast ugentlig fridag**

Forsøg med kortere og mere fleksible arbejdsuger i Københavns Kommune

Introduktion

Her finder I inspiration til, hvordan en kortere og mere fleksibel arbejdsuge kan organiseres. Der er formuleret fem modeller, som I kan tage udgangspunkt i.

Som deltager i forsøget har I mulighed for at tilrettelægge medarbejdernes arbejdstid, så det passer bedst muligt til håndteringen af jeres kerneopgave. I kan vælge at bruge én model, kombinere flere modeller eller finde på jeres egen. Medarbejderne skal blot arbejde de timer, som de får løn for.

Beregningerne er lavet ud fra en fuldtidsbeskæftigelse på 37 timer om ugen. Derudover skelnes der imellem to slags arbejdspladser:

1. Arbejdspladser, der har en fast vagtplan (fx institutioner)
2. Arbejdspladser, hvor arbejdet ikke altid skal udføres på et bestemt tidspunkt (fx administration)

1	Fast ugentlig fridag
2	Skiftende ugentlig fridag
3	Fast fridag hver anden uge
4	Opsparing til fridag
5	A- og B-uger

KAPITEL 2

Erfaringerne

OM DELTAGERNE

Arbejdspladserne har delt deres erfaringer med forsøget gennem lederinterviews, fokusgruppeinterviews og spørgeskemaer. Svarprocenten ved de tre spørgeskemaer har ligget mellem 51 % og 58 %, hvilket betyder, at omkring 600 respondenter helt eller delvist har besvaret hver af de tre udsendelser. Andelen af respondenter, der er hhv. deltagere og ikke-deltagere, er cirka lige stor, og 4 % af respondenterne har tidligere deltaget i forsøget, men har undervejs valgt ikke længere at deltage. I datafremstillingen inkluderes disse respondenter som ikke-deltagere.

Kønsfordeling

Der er ingen tydelig tendens ift. kønsfordelingen, hverken blandt deltagere eller ikke-deltagere. Omkring tre fjerdedele er kvinder og en fjerdedel er mænd. Dette stemmer nogenlunde overens med kønsfordelingen af ansatte i kommunen jf. Personalepolitisk Redegørelse 2024. Kønsfordelingen er ifølge redegørelsens nøgletalsrapport 69 % kvinder og 31 % mænd.

Aldersfordeling

Der er en svag tendens til en større andel deltagere i de højere aldersgrupper.

Arbejdstid

Langt størstedelen af respondenterne, 84 %, arbejder fuldtid. Blandt de deltagende respondenter arbejder 87 % fuldtid, mens de resterende 13 % arbejder deltid. Nogle respondenter oplyser, at de har fravalgt deltagelse i forsøget, netop fordi de ikke arbejder fuldtid, og derfor ikke har haft behovet. Der er ifølge lederne ingen deltagere, som har ændret arbejdstid i forbindelse med deltagelse i forsøget.

Børn under 12 år

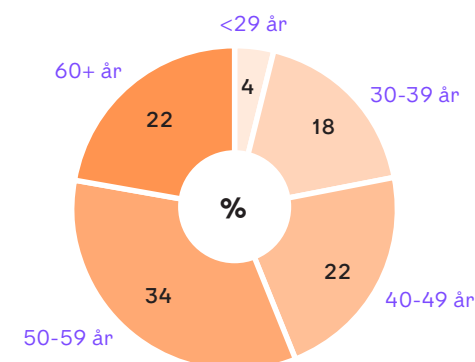
23 % af de deltagende respondenter har børn under 12 år, mens det samme gælder 35 % af ikke-deltagerne. Blandt de ikke-deltagende respondenter, som svarer ja til at have børn under 12 år, oplyser 46 %, at deres primære årsag til ikke at deltage i forsøget, er fordi de ikke kan få det til at gå op med familielivet.

Transporttid til arbejde

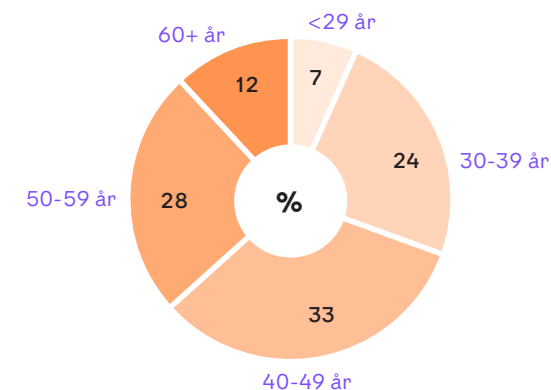
90 % af de deltagende respondenter har under en times transport til arbejde, og 93 % af ikke-deltagere har ligeledes under en times transport. Blandt de respondenter, der har længere transporttid, er der heller ikke en tydelig tendens ift. at deltage eller ikke at deltage.

ALDERSFORDELING

DELTAGER



DELTAGER IKKE



BEHOVET ER INDIVIDUELT

– for både medarbejder og arbejdsplads

Fleksibilitet er mange ting og behovet for det er forskelligt. Forsøget viser, at fleksibilitet skal tænkes bredere end en 4-dages arbejdsuge. Det er forskelligt fra medarbejder til medarbejder og fra arbejdsplads til arbejdsplads, hvad behovet for fleksibilitet er. Hvad, der fungerer godt det ene sted, kan være en stor udfordring det andet.

Det handler om at finde netop den model for fleksibilitet, som passer til den enkelte arbejdsplads, både i forhold til driften og kerneopgaven og i forhold til den enkelte medarbejder og arbejdsfællesskabet.

Frivillig deltagelse

At behovet er individuelt afspejles også i deltagelsen i forsøget. Deltagelsen har været frivillig, og det har derfor været muligt at vælge forsøget fra, hvis det enten ikke passer til ens hverdag eller man er tilfreds med den eksisterende grad af fleksibilitet. For nogle medarbejdere er en mere traditionel fleksordning at foretrække og kan tilmed føles som mere fleksibel end en fast, struktureret fleksfridag. Igennem hele forsøgsperioden er der blevet spurgt om medarbejdernes trivsel og forsøgets påvirkning på arbejdsfællesskabet. Besvarelserne

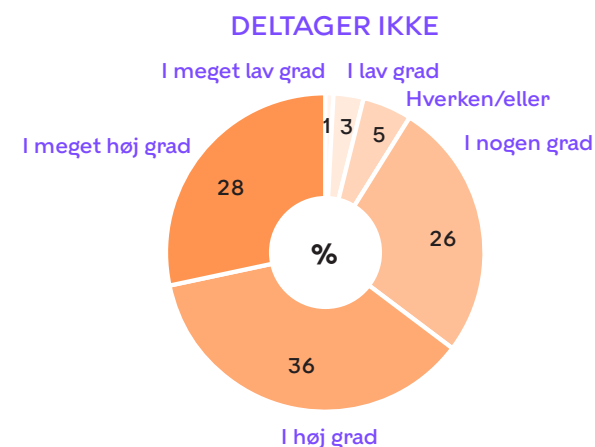
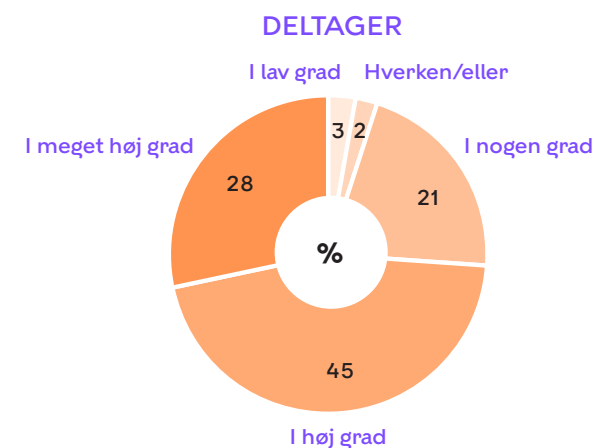
viser, at både dem, der deltager, og dem, der ikke gør, har en høj grad af trivsel og at man nemt kan få fat på kollegaer og leder, når man har brug for det. Besvarelserne viser også, at der er en høj grad af socialt sammenhold.

Indledende snakke om behov og forventninger

Flere arbejdspladser har prøvet sig frem i starten af forsøget for at finde den model, der passer bedst. Gennem løbende snakke om de udfordringer, medarbejderne og ledelsen er stødt på, har de fleste arbejdspladser kunnet tilpasse fleksibiliteten til deres ønsker og behov. Der har også været arbejdspladser, hvor man gennem denne snak er kommet frem til, at det eksisterende niveau af fleksibilitet allerede passede godt. Det har man eksempelvis på De Bemandede Legepladser (TMF), hvor man havde en intention om at afprøve forsøgets modeller, men gennem fælles drøftelse blev medarbejderne enige om, at de allerede havde en høj grad af fleksibilitet, der passede til arbejdspladsen og den enkelte.

Ud over den frivillige deltagelse har flere arbejdspladser tilbudt medarbejderne selv at vælge, hvilken ordning de ønskede.

VI HAR ET GODT SAMMENHOLD





Det er meget fint, at vi selv kan vælge, hvad vi synes der passer.

- Deltager i fokusgruppe

Der har været ret stor åbenhed om, at vi ser, hvordan det går. Vi prøver os lidt frem og tilbage. Det tror jeg har været meget godt for at finde ud af, om det her er modellen, eller om vi skal justere lidt.

- Deltager i fokusgruppe

Jeg er træt af denne her tankegang 'lige for alle' princippet. Jeg appellerer mere for individuelle løsninger. Der er ikke en løsning, der passer på alle.

- Deltager i fokusgruppe

"Vi oplever en meget stor accept af, at folk vil arbejde forskelligt, og at det er helt okay.

- Leder, Udkørende akutteam

MULIGHED FOR AT TILPASSE ARBEJDSLIV TIL LIVSSITUATION OG -FASE

En øget fleksibilitet i arbejdslivet giver mulighed for at tilpasse det til den aktuelle livssituation. Behovet for fleksibilitet kan skifte meget, afhængig af hvilken fase af sit liv man er i.

Mange bruger fridagen på at få ordnet alt det praktiske i hjemmet inden weekenden. Det har givet ro og overskud til at holde fri de to andre dage. Andre får lagt aftaler på fridagen, som normalt ville kræve, at man fleksede ud – eksempelvis en lægetid, tandlægebesøg eller en tur til frisøren. Nogen bruger muligheden til at tilpasse arbejdslivet en deleordning med børn, hvor der i den uge uden børn arbejdes fem lange dage – og i den følgende uge med børn arbejdes fire kortere dage. Endnu andre kan passe syge forældre eller besøge familie, som bor langt væk. Og så får nogle pludselig tid til at dyrke fritidsaktiviteter og sport i hverdagen. Der er også eksempler på, at dagen bliver brugt på at læse til den uddannelse, man tager i sin fritid, til at passe børnebørn – eller til at have en hel dag for sig selv.

En hel ekstra fridag er gevinsten – men kan for nogen virke som et tab af fleksibilitet

Flere medarbejdere fremhæver, at det er en fordel, når man har en hel fridag, man kan plan-

lægge med – fremfor en fleksordning, der ofte bruges på timebasis. Systematikken er ligeledes med til at legitimere, at der holdes fri, og man behøver ikke tjekke ind med sin leder, hver gang den skal afholdes.

Nogle deltagere fortæller, at selvom de er glade for ordningen, så anser de den også som værende mindre fleksibel end det, de havde før. Det samme beskriver en del af ikke-deltagerne. Forsøgets fleksibilitet systematiserer brugen af flekstimerne, så man løbende skal være opmærksom på at spare nok op til at kunne holde sin fridag, men man er derfor også mere låst, hvis man ønsker at flekse udenfor den planlagte fridag.

Fælles betingelser

Den fælles snak om fleksibilitet på arbejdspladsen er med til at skabe åbenhed om mulighederne. Der er ikke længere tale om individuelle aftaler mellem den enkelte leder og medarbejder, men et bredere kendskab til de forskellige former for fleksibilitet, som tilbydes.

”Det har været virkelig godt for work/life balancen. Lige pludselig at kunne noget andet i en forlænget weekend, det har været skønt. Det har også betydet færre lægebesøg og tandlægebesøg og lignende i det, der ellers havde været arbejdstid, fordi jeg planlægger dem på de dage, jeg har fri.”

- Deltager i fokusgruppe



Der er større åbenhed om mulighederne for fleksibilitet.

- Spørgeskemabesvarelse (BIF)

Jeg kan have fokus på at gøre gode ting for mig selv: slappe af, motionere, bade, tage ud i skoven eller besøge mine forældre på landet. Weekenden kan rumme mere end praktiske opgaver, når den varer en dag mere.

- Spørgeskemabesvarelse (BIF)

Overskud til social samvær, til at involvere mig i frivilligt arbejde, og at dyrke en hobby.

- Spørgeskemabesvarelse (TMF)

Jeg arbejder ofte længere end 7,4 timer om dagen alligevel, og her er en god mulighed for at planlægge/strukturere afviklingen af fleksdage.

- Spørgeskemabesvarelse (ØKF)

Jeg er skilt og vil gerne være så meget sammen med mine børn som muligt, når de er hos mig. Derfor har jeg brug for at kunne tilrettelægge min tid derefter.

- Spørgeskemabesvarelse (KFF)

DET KRÆVER PLANLÆGNING, FÆLLES DRØFTELSE OG TILVÆNNING

En af de gennemgående erfaringer på tværs af arbejdspladser er, at der er brugt tid og energi på opstarten. Næsten alle arbejdspladser har haft Arbejdsmiljø København ude til en opstartworkshop, ligesom næsten alle ledere beskriver at have brugt tid på fælles samtaler i både medarbejdergruppen og MED-systemet.

Den fælles snak om, hvordan man går på arbejde og sammen løser kerneopgaven, har vist sig at være en gevinst – både for deltagere og ikke-deltagere. Både ledere og medarbejdere beskriver, hvordan de fælles drøftelser har fået klarlagt rammerne og forventningerne. Det har elimineret "snak i krogene" og har skabt en fælles forståelse i arbejdsfællesskabet. Flere af lederne fortæller ligeledes, at de løbende følger op for at sikre, at de lange dage og de flere fridage ikke får en negativ indvirkning på hverken fællesskabet eller den enkelte medarbejder.

Forsøget har også understreget behovet for god kalenderdisciplin på de arbejdspladser, hvor man ikke har en vagtplan. For at alle ved, hvor hinanden er – og hvornår de enkelte har fri – så bruges kalenderen på arbejdspladserne aktivt, hvilket stiller krav til, at den løbende opdateres.

Udfordringer italesættes for at sikre arbejdsfællesskabet

Flere medarbejdere beskriver, at de i begyndelsen af forsøgsperioden oplevede udfordringer mellem deltagere og ikke-deltagere på arbejdspladsen. Det handlede blandt andet om en bekymring for, at de ekstra fridage for deltagerne ville resultere i merarbejde for dem, der ikke deltager. Medarbejderne beskriver, at de i forsøgets start italesatte udfordringerne og bekymringerne, og at denne dialog skabte grundlaget for et succesfuldt forsøg, hvor der var stor tilfredshed blandt både deltagere og ikke-deltagere. Hos Digitalisering (TMF) fortæller de, at de først startede forsøget med at udvælge forskellige modeller, som de gerne ville afprøve som en del af forsøget. Dette viste sig dog ikke at være muligt i praksis. De valgte at italesætte nogle af udfordringerne overfor hinanden og kunne efterfølgende relancere forsøget med stor succes og tilfredshed blandt både deltagere og ikke-deltagere.

De lange dage kræver tilvænnning – og er for nogen en barriere

At spare op til fridage betyder længere arbejdsdage, enten fordelt jævnt eller på få, lange dage.

Medarbejderne beskriver, at det kræver tilvænnning – både at huske, at man skal opspare nok flekstid til sin fridag, men også at være på arbejde i længere tid ad gangen. Man bliver mere træt, og de lange dage kan mærkes både fysisk og mentalt. Langt de fleste deltagere vurderer dog, at fordelene ved en ekstra fridag langt opvejer dette. Dog har også 12 % valgt ikke at deltage eller at springe fra forsøget undervejs med den begrundelse, at dagene bliver for lange. 20 % har valgt ikke at deltage eller at springe fra, fordi det ikke kan gå op med familielivet.

"Vi snakkede i starten om koordinering med eksterne ville blive et problem. Men det har det ikke været."

- Deltager i fokusgruppe

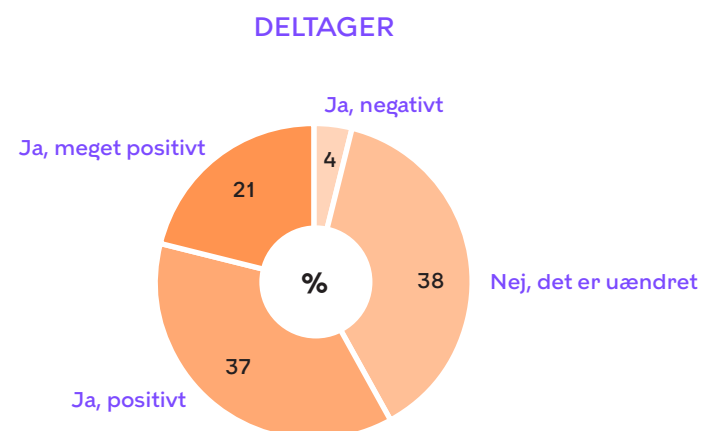
Løbende drøftelser kan sikre, at arbejdspladsen ikke påvirkes negativt

Behovet for fælles drøftelse afspejles også i spørgeskemabesvarelserne, hvor respondenterne er blevet spurgt ind til, hvordan forsøget har påvirket arbejdspladsen generelt.

Størstedelen af ikke-deltagerne mener ikke, at arbejdspladsen er blevet påvirket af forsøget, mens størstedelen af deltagere mener, at arbejdspladsen er blevet positivt påvirket. Nogle respondenter, primært ikke-deltagere, mener, at arbejdspladsen er blevet negativt påvirket af

forsøget. Dette kan afspejle et behov for fælles drøftelse for at sikre et godt arbejdsmiljø for både deltagere og ikke-deltagere, og for at der ikke sidder nogen tilbage og føler, at de enten skal arbejde mere eller føler sig forbigået.

FORSØGETS PÅVIRKNING PÅ ARBEJDSPLADSEN



"Det har påvirket positivt på nogle områder, og negativt på andre. Det er sværere at få enderne til at mødes ift. planlægning af bemandingsplaner, men positivt for medarbejdernes work-life-balance"

- Spørgeskemabesvarelse (BIF)

FLEKSIBILITET KAN ØGE MOTIVATION OG ARBEJDSGLÆDE

Den fleksible arbejdstid tillader bedre balance mellem arbejdslivet og fritiden. Det beskriver ledere og medarbejdere.

Mange bruger fridagen på at restituere og beskriver ligeledes, at det giver et større overskud i hverdagen, når man ved, at man har en hel fridag fx hver anden uge. Tre sammenhængende fridage giver en mulighed for at få slappet ordentligt af, inden en ny arbejdsuge går i gang.

Ro i ydertimerne, fokustid og effektive møder

Flere ledere og medarbejdere beskriver, at ordningen har øget både motivationen og arbejdsglæden. En medarbejder fortæller, at den fleksible arbejdstid har givet overskud til og mulighed for at hjælpe hinanden i højere grad, og eksempelvis bruge ydertimerne til at tage fra på fælles opgaver. Medarbejderne beskriver også, at der særligt i ydertimerne er ro og mulighed for fokus til de opgaver, der kræver det.

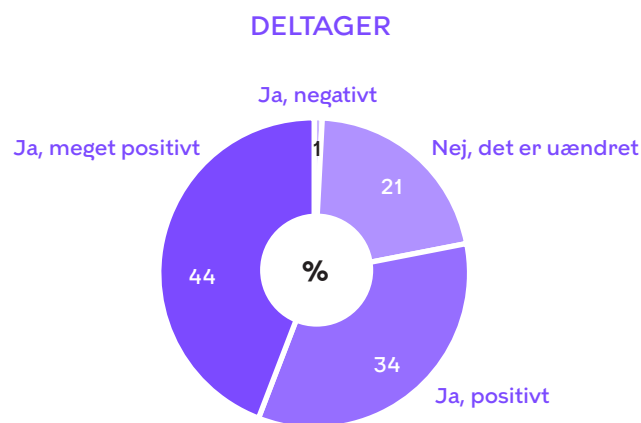
I arbejdslivet har forsøget også givet nye muligheder. Det øgede fokus på arbejdstiden har skabt opmærksomhed på, hvordan arbejdsdagen planlægges. I Centralforvaltningen i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen (BIF) har

man indført en daglig times fokustid, hvor man som udgangspunkt ikke booker møder eller på anden måde forstyrrer hinanden. På samme måde beskriver en medarbejder fra Center for Sprog og Integration (BIF), at de arbejder med at holde kortere og mere effektive møder.

Positiv påvirkning på motivationen

Spørgeskemabesvareelserne fra arbejdspladsernes deltagere afspejler tydeligt, at mange oplever øget motivation på grund af forsøget.

HAR FORSØGET PÅVIRKET DIN MOTIVATION FOR ARBEJDET?



78 % af deltagere svarer, at deres motivation er blevet positivt eller meget positivt påvirket af forsøget, og 99 % svarer, at deres motivation enten er uændret eller positivt påvirket af forsøget.

"Jeg yder mit bedste, når jeg er på arbejde, hvis jeg ved, at jeg nemmere kan få min hverdag til at fungere. Så vil man fx gerne løfte ekstra, når der er behov for dette. Jeg bliver mere effektiv i mit arbejde. Når planlægning af hverdagslivet ikke rumsterer i hovedet, så er der plads til mere arbejdsrelateret."

- Spørgeskemabesvarelse (KFF)



Jeg får mere overskud af det. Hvilken arbejdsgiver kan ikke godt lide, at deres medarbejdere har overskud? Det der med, at vi kan begynde at hjælpe hinanden på telefonvagten, i stedet for bare at overlade det til dem, der er på telefonvagten. (...) Det overskud havde jeg ikke før i tiden.

- Deltager i fokusgruppe

Jeg kan nå mere og føler jeg er 'high performer'. Jeg føler en større motivation.

- Spørgeskemabesvarelse (ØKF)

Det her koster jo ikke noget, men det giver nogle gladere medarbejdere og mindre sygdom.

- Deltager i fokusgruppe

Fleksibilitet er vigtig for at få familieliv og fritidsliv til at fungere. Det skaber større glæde ved arbejdet, at man har indflydelse og mulighed for at planlægge.

- Spørgeskemabesvarelse (BIF)

FLEKSIBILITET FOR MEDARBEJDERE KAN GIVE GEVINST FOR BORGERE

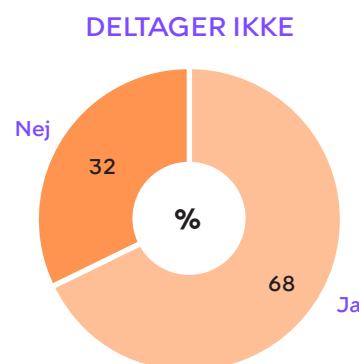
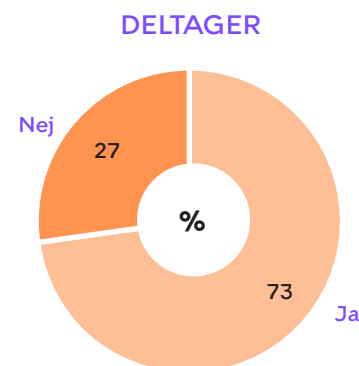
At indrette en mere fleksibel arbejdsuge er ikke kun en gevinst for medarbejderne – det kan også være en fordel for borgerne.

73 % af deltagerne har kontakt med borgerne i forbindelse med deres arbejde. For 89 % foregår denne kontakt på daglig basis, og for 74 % foregår denne kontakt fysisk.

"Jeg oplever en stigende glæde og overskud i mit daglige virke. Dette er med til at styrke min tilgang til mine borgere."

- Spørgeskemabesvarelse (SOF)

HAR DU KONTAKT MED BORGERE I FORBINDELSE MED DIT ARBEJDE?



Deltagere med borgerkontakt svarer i højere grad, at de er tilfredse med det serviceniveau, de yder overfor borgerne end ikke-deltagere. Omkring 75 % af deltagerne med borgerkontakt svarer, at de i høj grad eller i meget høj grad kan yde det ønskede serviceniveau, hvor 67 % af ikke-deltagere med borgerkontakt svarer det samme.

I dag- og døgntilbud kan de længere vagter give mere sammenhængende tid med borgerne, ligesom de længere overlap giver en mere grundig overlevering og mulighed for at se, hvordan ens kollegaer arbejder og herigennem sparre om den fælles kerneopgave.

I Børne- og Ungdomstandplejen har de udvidede åbningstider givet bedre mulighed for at få en tandlægetid i ydertimerne udenfor undervisningen, så man som gymnasieelev ikke skal få fravær for at tage til tandlægen, og så man som forældre ikke skal bruge tid midt i arbejdsdagen på at hjælpe sit barn til tandlæge. Ligeledes har den udvidede telefontid om morgenen givet mulighed for, at man kan aflyse sin tid samme dag, hvis der er behov for det.



Og så var det selvfølgelig godt for vores patienter. Vi har patienter fra 7-8 til 22 år, og mange gymnasier og efterskoler, så de der ydertimer, morgen og eftermiddag, det var rigtig godt for dem. De var meget glade for det.

– Deltager i fokusgruppe

Længere arbejdstid giver større mulighed for at se alle borgere.

– Spørgeskemabesvarelse (SOF)

Det er vigtigt, så man både kan imødekomme borgerne i deres forespørgsler om ydertider samt giver en fleksibilitet for en selv privat.

– Spørgeskemabesvarelse (BUF)

FLEKSIBILITET HAR BETYDNING FOR TILTRÆKNING OG TILKNYTNING TIL ARBEJDSPLADSEN

Flere ledere fortæller, at fleksibiliteten på arbejdspladsen har været en gevinst for rekrutteringen. Flexibiliteten og forsøget har i flere tilfælde givet anledning til spørgsmål blandt ansøgerne, og både ledere og medarbejdere meddeler, at ordningen bidrager til tilknytningen til arbejdspladsen. Adskillige deltagere i fokusgrupperne nævner, at de selv har sagt nej til konkrete jobtilbud eller valgt ikke at søge nyt job, på trods af, at de havde mulighed for højere løn, netop fordi der ikke var mulighed for den samme fleksibilitet som i deres nuværende job i Københavns Kommune.

Det er forskelligt fra arbejdsplads til arbejdsplads, hvor meget og hvilken type fleksibilitet, der kan tilbydes, så det handler om at finde ud af, hvad der fungerer indenfor rammerne, og hvad der kan lade sig gøre ift. kerneopgaven.

Fleksibilitet som konkurrenceparameter

Derudover beskriver stort set alle ledere, at fleksibilitet generelt – også før forsøget – er et emne, som fylder mere og mere, når der skal tiltrækkes nye medarbejdere. I Udkørende Akutteam (Sundheds- og Omsorgsforvaltningen) beskri-

ver den daglige leder, at de netop har ansat fem nye sygeplejersker, hvor fleksibilitet har spillet en rolle i tiltrækningen af nye medarbejdere: "Det har været nogle af parametrene for, at de gerne ville søge herud. Det var arbejdsvilkårene, og det var fleksibilitet. (...) Vi kan tilbyde nogle ting, som man ikke kan mange andre steder, hvis man er sygeplejerske."

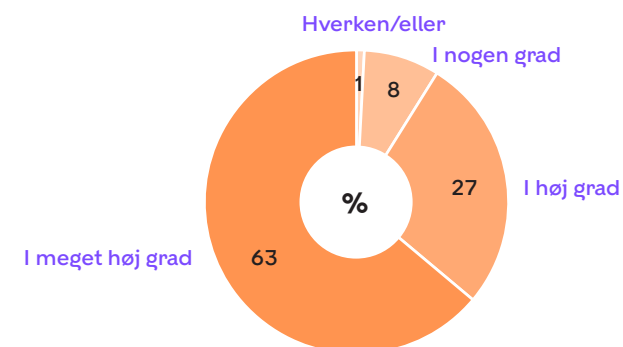
En anden leder fortæller, at de på et jobopslag i 2024 skrev om forsøget og muligheden for fleksibilitet hvilket resulterede i, at de fik dobbelt så mange ansøgninger – de gik fra normalt at få omkring 40 ansøgninger til en stilling til pludselig at få omkring 80.

I spørgeskemaet er respondenterne blevet spurgt, hvor vigtigt fleksibilitet er for dem.

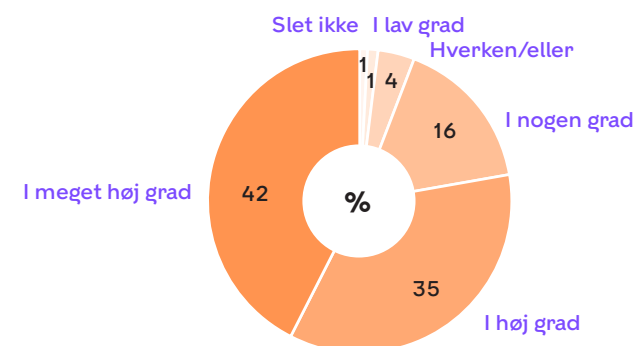
Besvarelserne viser tydeligt, at fleksibilitet er vigtigt både for dem, der har valgt at deltage i forsøget, og dem, som ikke deltager. 90 % af deltagere og 77 % af ikke-deltagere svarer, at fleksibilitet i høj grad eller i meget høj grad er vigtigt for dem.

HVOR VIGTIG ER FLEKSIBILITET FOR DIG?

DELTAGER



DELTAGER IKKE





Jeg synes, det er en rigtig god måde at lade kommunen og det offentlige være konkurrencedygtige, når det handler om at rekruttere medarbejdere.

- Deltager i fokusgruppe

Hvis Københavns Kommune skal være en attraktiv arbejdsplads, som måske ikke er lønførende, så er det lige netop sådan noget her [fleksibilitet], man kan slå på. At vi kan rumme alle grupper, alle aldre, alle behov.

- Deltager i fokusgruppe

Fleksibiliteten har helt sikkert givet mig motivation og lyst til at fortsætte i min funktion.

- Spørgeskemabesvarelse (KFF)

Fordi jeg godt kan lide at have medbestemmelse over min tid. Dertil bliver jeg også mere fleksibel, hvis jeg oplever, at det går begge veje. Altså at min arbejdsplads også er fleksibel og imødekommende ift. mine behov - det gør at jeg også gerne vil gøre mere for at imødekomme min arbejdsplads' behov.

- Spørgeskemabesvarelse (BIF)

DEN FLEKSIBLE ARBEJDSUGE GIVER NYE MULIGHEDER OG EN OPLEVELSE AF MERE FRITID

En gennemgående pointe blandt deltagerne er, at forsøget har givet en oplevelse af mere fritid. Til trods for, at forsøget komprimerer og ikke forkorter arbejdsugen, fortæller deltagere, at de får mere fritid, end tidligere.

Forsøget giver nye muligheder – i både arbejdsliv og fritid

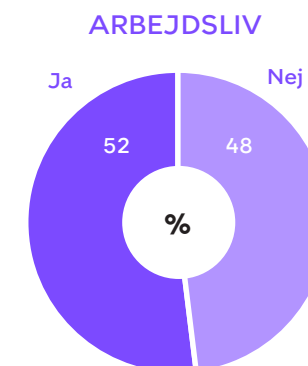
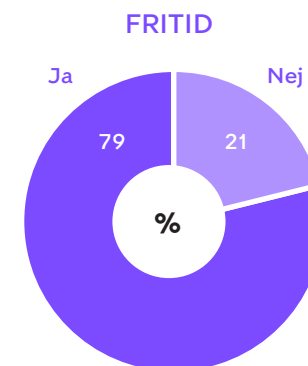
Langt størstedelen af deltagerne svarer, at de har fået nye muligheder i fritiden grundet forsøget. Der er mange forskellige eksempler på, hvad de nye muligheder i fritiden er, men den ekstra fridag gør det eksempelvis muligt at dyrke fritidsinteresser, yde frivilligt arbejde, tage i sommerhus eller bruge tid med pårørende.

Omkring halvdelen af deltagerne svarer, at forsøget har givet dem nye muligheder i arbejdslivet. I arbejdslivet giver medarbejderne eksempler på, at de har fået nye rutiner, mulighed for at arbejde hjemme eller under transport, bedre mulighed for fokustid i ydertimerne og øget opmærksomhed på at indrette arbejdsdagen og opgaverne hensigtsmæssigt.

Medarbejdere, der har langt til arbejde, kan vinde tid ved ordningen. Forsøget har også i nogle tilfælde åbnet op for en mere generel snak om, hvordan medarbejdere med lang transporttid kan bruge den tid på at arbejde. Det har eksempelvis ført til indkøb af skærmfilter, så en medarbejder kan bruge sin computer i toget, og på den måde bruge transporttiden på at ordne administrative arbejdsopgaver.

“For mig giver det en følelse af frihed at vide, at jeg har den her dag. Jeg bliver simpelthen så glad af det. Hver gang jeg når tæt på den, tænker jeg, ‘ah, nu er det nu igen, hvor er det fedt’.”
– Deltager i fokusgruppe

HAR FORSØGET GIVET DIG NYE MULIGHEDER I HHV. DIN FRITID OG DIT ARBEJDSLIV?





Selvfølgelig optjener jeg den her fridag, men jeg føler faktisk, at jeg har fået en gave, selvom arbejdsgiver ikke giver noget for det.

- Deltager i fokusgruppe

Om man er på arbejde to timer mere eller mindre gør ikke en forskel, men en hel ekstra fridag gør en stor forskel.

- Deltager i fokusgruppe

Fed følelse at have fri, når andre er på arbejde.

- Deltager i fokusgruppe

Jeg kan træne om formiddagen, jeg kan købe ind, mens der ikke er så mange i forretningen mm.

Spørgeskemabesvarelse (TMF)

Det man gerne vil have nu, det er frihed, medbestemmelse, egenrådighed og mere fritid. Selvom man stadig arbejder 37 timer, og derfor ikke har mere fritid, har man selv mulighed for at disponere sin fritid og bestemme, hvornår man vil have fri.

- Deltager i fokusgruppe

DET KRÆVER ET ÆNDRET BLIK PÅ VAGTPLANER OG SYSTEMER

Et opmærksomhedspunkt er tilpasning af vagtplanerne til at imødekomme fleksibilitet. Det har krævet tilvænning og i nogle tilfælde ændringer i måden, hvorpå vagtplanerne bliver lagt på de forskellige arbejdspladser. Dog har udfordringen primært været aktuel i opstartsfasen, og mange beskriver, at de har fundet måder at gøre vagtplansændringerne både simple og overskuelige.

Lederne fortæller, at de i forvejen skal tage højde for eksempelvis fridage og andre medarbejderforhold under vagtplanlægningen. Derfor har forsøget generelt ikke besværliggjort selve planlægningen, men systemerne kan være udfordrende.

En ny måde at sammensætte vagtplanen

Nogle arbejdspladser har brugt forsøget som anledning til at kigge på vagtplansrullet som helhed. På Botilbuddet Radisevej faldt forsøget sammen med en ændring i åbningstider som medførte, at man kunne gå fra et 12-ugers vagtrul til et 4-ugers vagtrul med en gennemsnitlig 4-dages arbejdsuge.

Også i det Udkørende Akutteam har forsøget givet anledning til at afprøve forskellige ændringer i vagtplanlægningen. Medarbejderne havde et ønske om at afprøve både længere og kortere vagter i hverdagen og i weekenden. Ligeledes blev "veto-dage" implementeret i vagtplanlægningen, hvor medarbejdere kunne afvise op til to vagter pr. vagtrul. Forsøget gav således teamet mulighed for at afprøve tiltag, der resulterede i, at der var større accept for forskellige behov og mødetider, samt muliggjorde fleksibilitet til trods for både dag- og aftenvagter i hverdagen og weekender.

Systemerne bør understøtte fleksibilitet

Både ledere og medarbejdere beskriver systemerne som et opmærksomhedspunkt, særligt ift. tidsregistrering og vagtplanlægning. En leder pointerer, at dette niveau af fleksibilitet pt ikke er bygget ind i systemerne, og derfor er der behov for, at man kan blive understøttet i udviklingen af nye vagtplaner. Bedre systemunderstøttelse vil således bidrage til øget fleksibilitet fremadrettet.



I meget faste rammer og arbejdsgange er det vigtigt for min motivation og mentale trivsel at have mulighed for fleksibilitet.

- Spørgeskemabesvarelse (BIF)

Ulempen er tidsregistrering. Den er sat op til, at man arbejder 7,4 timer dagligt og det [fleksibilitet, red.] er ikke lige tænkt ind.

- Deltager i fokusgruppe

Det ville være godt, hvis der var nogle helt klare retningslinjer for at gøre tidsregistreringen mere gennemsigtig.

- Deltager i fokusgruppe

LEDELSE I FLEKSIBLE RAMMER KRÆVER OPMÆRKSOMHED OG TILLID

Tillid er et gennemgående tema, når både ledere og medarbejdere omtaler forsøget. Fra lederens side kræver det tillid til, at medarbejderne løser deres arbejdsopgaver med samme effektivitet og kvalitet, som de plejer.

Det tillidsforhold, der fordres ved deltagelse i forsøget, bliver beskrevet af både ledere og medarbejdere som noget meget positivt. En leder fortæller, at tillidsforholdet giver noget fantastisk til arbejdspladsen. En deltager beskriver tilliden som en følelse af, at man "får noget tilbage fra arbejdspladsen", og at netop dette giver en "kæmpe arbejdsglæde", mens en anden mener, at øget tillid bidrager til både effektiviteten og arbejdsglæden.

Enkelte ledere beskriver, at de har en bekymring for, at det ikke kan kontrolleres, hvad medarbejderne arbejder med, når de lægger nogle af deres timer uden for normal arbejdstid, og de er bekymrede for, at medarbejderne blot samler flekstid sammen til fridagen uden reelt at have opgaver til at fylde tiden ud i ydertimerne. Omvendt italesætter medarbejderne, at ledelsens bekymring og ønske om kontrol har en negativ indvirkning på deres arbejdsglæde.

Fællesmøder og sociale aktiviteter

Vigtigheden af faste fællesmøder understreges af alle, og det beskrives, at møderne i regi af forsøget har fået en ny status. Det er tidspunkter i løbet af ugen, hvor alle har mulighed for at se hinanden i en hverdag, hvor hjemmearbejde, fleksible fridage og møder ude af huset skiller medarbejderne. Ligeledes beskriver lederne, at de er opmærksomme på sociale aktiviteter, som oftest ligger om fredagen. Her er der forskellige løsningsmuligheder – nogle rykker sociale aktiviteter til en anden dag, mens andre koordinerer med deltagerne, at de så holder arbejdsfri en anden dag.

Forandring forudsætter organisatorisk ro

Forsøget har også vist, at forandringen kræver et vist niveau af organisatorisk ro. I Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen ventede man et par måneder med opstarten af forsøget, da det ellers ville falde sammen med en stor organisationsændring. På plejehjemmet Klarahus er det ikke lykkedes at starte forsøget op, da der har været en stor andel nye beboere grundet genåbningen af en afdeling. Heller ikke i Korsgadehallen har det været muligt at indføre forsøgets fleksibilitet, da deres vagtplaner er ved at blive lagt sammen med Nørrebrohallens.



Tillid er bare nøgleordet.

- Deltager i fokusgruppe

Det skal jo også være en succes andre steder, hvis sådan noget her skal fungere. Men det sker bare ikke uden ledelse. Så det er sindssygt vigtigt, at ledelsen også har nogle positive oplevelser. Det vil de ikke have, hvis de sidder individuelt med deres egne problematikker.

- Deltager i fokusgruppe

Det er værdiskabende i begge led. Både for medarbejderen og for arbejdsgiveren.

- Deltager i fokusgruppe

Jeg synes, at det bør være et lederansvar at få det til at fungere i deres afdeling. Så er det lige meget hvordan og hvorledes, og det kan godt være, at vi skal ind og lege med to eller tre modeller, men det skal bare fungere.

- Deltager i fokusgruppe

KAPITEL 3

Videre arbejde

VIDERE ARBEJDE MED FLEKSIBILITET I KK

At arbejde med fleksibilitet kan foregå på mange måder. På baggrund af erfaringerne fra forsøget med fleksible arbejdsuger beskrives her en række opmærksomhedspunkter, som bør indtænkes i arbejdet med fleksibilitet på de kommunale arbejdspladser.

Fleksibilitet i arbejdslivet kræver et nyt mindset om, at vi kan arbejde på en anderledes måde, end vi har gjort hidtil. Det kræver, at vi er villig til at kigge på de strukturer, arbejdsprocesser og møder, som danner rammen for det arbejde der udføres.

→ Rådgivning og inspiration

Hvis KK skal tilbyde mere fleksibilitet, kan det være relevant at kigge på, hvilken rådgivning, vejledning og support, der tilbydes til kommunens arbejdspladser. Det bør overvejes, om centrale rådgivningsfunktioner inden for fx trivsel, arbejdsmiljø, personalejura og vagtplanlægning skal efteruddannes i mulighederne for at skabe fleksible rammer. Derudover kan det være relevant at udarbejde fælles inspirationsmateriale til arbejdspladser, der ønsker at indføre mere fleksible rammer, så det for arbejdspladsen er nemt at gå til, og som gør det muligt at få gode råd og inspiration til, hvordan man kommer godt i gang – og samtidig sikrer driften og det gode arbejdsfællesskab. På længere sigt bør det sikres, at lederne er klædt godt på til at arbejde med fleksibilitet.

→ Administrative afklaringer

At indføre mere fleksibilitet kræver nogle administrative afklaringer. Det drejer sig blandt andet om afklaringer vedr. nulstilling af flekskontoen jf. AC-overenskomsten, hvordan syge- og helligdage påvirker opsparingen til en fleksfridag, samt hvordan omsorgsdage udregnes, hvis de bruges på en planlagt lang dag. Der er behov for klare rammer for, hvad mulighedsrummet er indenfor de enkelte aftaler. På sigt bør der også kigges på, hvordan de administrative systemer i højere grad kan understøtte fleksibilitet.

→ Lokalt: Afklar mulighedsrummet

Som forberedelse til at kunne tilbyde mere fleksibilitet bør hver arbejdsplads kende deres mulighedsrum. Flere arbejdspladser har lokale aftaler for, hvor og hvornår opgaverne skal udføres. Hvis der eksisterer aftaler, som indeholder elementer, der går imod den ønskede fleksibilitet, skal disse aftaler genforhandles med den relevante faglige organisation. På andre arbejdspladser kan det være rammer såsom vagtplanen, der definerer mulighedsrummet. Når både ledere og medarbejdere kender til de rammer, der er, så er det lettere at finde en model, som fungerer.

→ Lokalt: Tal om behov og muligheder

Forståelsen af fleksibilitet er forskellig fra medarbejder til medarbejder. Hvor nogen ønsker fleksibilitet fra dag til dag, ønsker andre i højere grad at kunne planlægge med fleksibiliteten.

Derudover kan nogle opgaver løses uafhængigt af tid og sted, mens andre kræver fremmøde på en bestemt lokation på et bestemt tidspunkt.

Grundet forskelligheden i medarbejdernes behov og opgavernes karakter, bør arbejdet med fleksibilitet starte med en fælles samtale mellem medarbejdere og ledelse på den enkelte arbejdsplads. Samtalen bør tage udgangspunkt i, hvad medarbejdernes ønsker, hvilken karakter opgaverne har, hvad borgernes behov er, og hvad der er vigtigt for det arbejdsfællesskab, som eksisterer på arbejdspladsen. Det er væsentligt, at arbejdspladsen finder den form for fleksibilitet, som passer til arbejdsdagen og kerneopgaven.

Resultaterne fra forsøget viser, at dialogen på arbejdspladsen har været afgørende for, at medarbejderne har fået mere fleksibilitet samtidig med, at opgaver og arbejdsfællesskab har bevaret deres kvalitet. Flere arbejdspladser har lavet justeringer i den måde, som de udfører deres opgaver og talt om, hvornår og hvordan man samarbejder bedst muligt.

→ Lokalt: Forsøg og juster

Når nye muligheder skal afprøves, skal det være muligt at justere undervejs. Det er essentielt for et godt forløb, at der sker en kontinuerlig opfølgning, særligt i opstarten, og at der løbende tjekkes ind i fællesskab på arbejdspladsen. Hvis noget ikke fungerer, så er det en god ide at tale om, hvorfor og hvad man kan ændre – og ikke bare droppe det helt.