



# Betri vinnutími í dagvinnu

## LEIÐBEININGAR FYRIR INNLEIÐINGU



Stjórnarráð Íslands  
Fjármála- og efnahagsráðuneytið



Bandalag  
háskólamanna



Inngangur .....	2
Stytting vinnuviku dagvinnufólks.....	3
Ferli við innleiðingu betri vinnutíma .....	3
Umbætur .....	5
Umræðupunktur fyrir samtal á vinnustöðum .....	6
Sveigjanleg eða bundin viðvera .....	7
Vinnutími .....	8
Reglubundin hlé .....	11
Yfirvinna .....	12
Skepp.....	12
Vinnureglur um viðveru .....	12
Undirbúningur nýs vinnutímafyrikomulags .....	13
Ávinningur af betri vinnutíma .....	15
Betri nýting vinnutíma.....	15
Gæðastundir með fjölskyldunni .....	16
Minna álag.....	16
Tími til að sinna sjálfum sér .....	16
Aukið jafnrétti.....	17

# Inngangur

Í flestum kjarasamningum sem voru undirritaðir veturinn 2019-2020 er kveðið á um heimild til að gera breytingar á skipulagi vinnutíma og stytta vinnuvikuna í allt að 36 virkar vinnustundir á viku. Þetta á þó ekki við um öll stéttarfélög því ýmsir hópar eru með annars konar útfærslu á vinnuskyldu en hefðbundna 40 stunda vinnuviku, s.s. kennarar.

Meginmarkmið breytinganna er að stuðla að umbótum í starfsemi ríkisstofnana, bæta vinnustaðamenningu og nýtingu vinnutíma án þess að draga úr skilvirkni og gæðum þjónustu, tryggja betur gagnkvæman sveigjanleika og stuðla þannig að bættum lífskjörum og samræmingu fjölskyldu- og atvinnulífs.

Breytingar á vinnufyrirkomulagi og fækkun vinnustunda krefst undirbúnings og skipulagningar hjá starfsfólki og stjórnendum. Vinnuvikan hefur verið 40 stundir frá því um miðja síðustu öld og ljóst að margt hefur breyst á þeim tíma. Því er öllum hollt að velta fyrir sér hvernig megi hugsa vinnudaginn upp á nýtt auk þess sem tækniframfarir og ný þekking ætti að auðvelda starfsfólki og stjórnendum að nýta vinnutímann betur.

Viðræður um breytt skipulag vinnutíma fara fram á hverri stofnun/skipulagseiningu fyrir sig. Í þessari samantekt er ferlinu við umbótasamtalið lýst og starfsfólki og stjórnendum leiðbeint um hvað þarf helst að hafa í huga svo hægt verði að endurskipuleggja vinnufyrirkomulag og nýta vinnutímann betur með gagnkvæman ávinning starfsfólks og stofnunar að leiðarljósi.

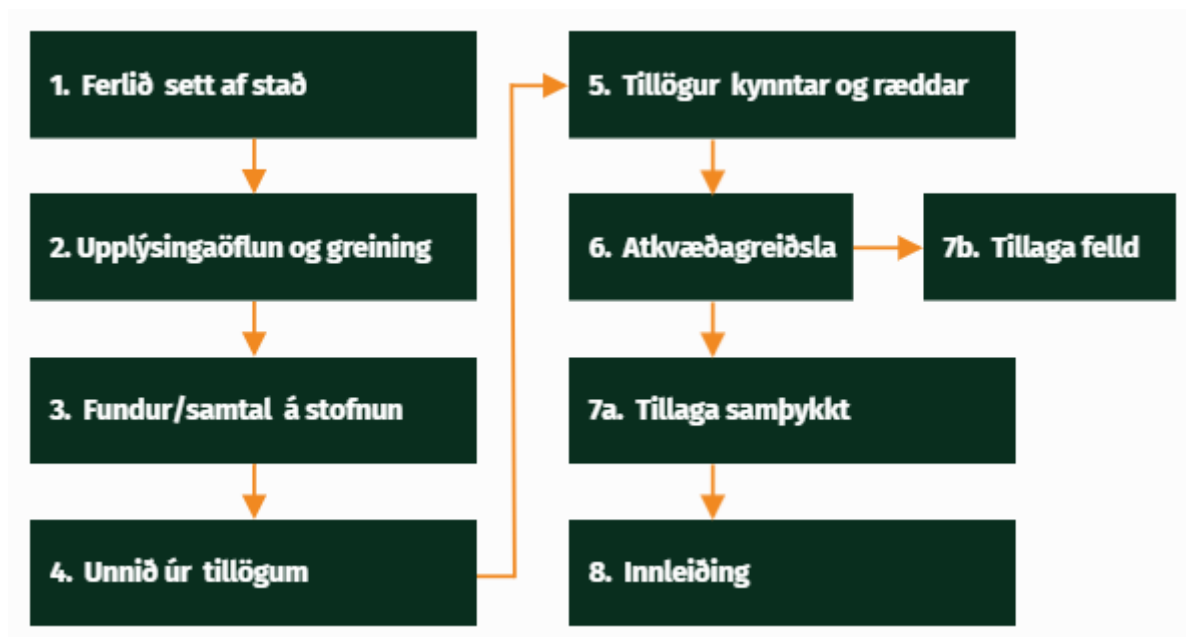
Samkomulag um útfærslu vinnutíma í dagvinnu er í sérstöku fylgiskjali því ekki voru gerðar breytingar á ákvæðum kjarasamninga að svo stöddu. Áður en núgildandi kjarasamningar renna út munu samningsaðilar leggja sameiginlegt mat á áhrif breytinganna og hvort núverandi framsetning á ákvæðum vinnutíma í kjarasamningum falli best að framtíðar skipulagi og starfsumhverfi stofnana ríkisins.

## Stytting vinnuviku dagvinnufólks

Vinnuvika dagvinnufólks í dag er 40 stundir en heimilt er að stytta hana um fjórar klukkustundir á viku, eða í allt að 36 stundir, án launaskerðingar. Stytting vinnuvikunnar hjá dagvinnufólki verður útfærð á hverri stofnun eða vinnustað fyrir sig. Þannig ákveður starfsfólk sjálft eftir samráðsferli innan stofnunar hversu mikið eigi að stytta og með hvaða hætti. Áður en samtalið hefst á vinnustaðnum er mikilvægt að kynna sér fræðsluefni um hvernig skipuleggja megi vinnuna betur þannig að hægt sé að stytta vinnuvikuna.

## Ferli við innleiðingu betri vinnutíma

Til leiðbeiningar er yfirlit yfir ferilinn við innleiðingu betri vinnutíma í 8 skrefum. Þar sem stofnanir gegna mjög ólíkum hlutverkum, hafa fjölbreytta daglega starfsemi og ólíka samsetningu mannauðs er mikilvægt að betri vinnutími sé útfærður í nærumhverfi. Í einhverjum tilvikum gæti annar ferill hentað betur. Meginmarkmið breytinganna er að stuðla að gagnkvæmum ávinningi starfsfólks og stofnana og því verður ákvörðun um vinnufyrirkomulag að vera sameiginleg. Þannig verður að uppfylla kröfur um upplýsingaöflun og samráð við starfsfólk um innleiðingu betri vinnutíma. Niðurstöðuna á að tilkynna til og fá staðfesta hjá hlutaðeigandi ráðuneyti/stjórn stofnunar með afriti til Kjara-og mannauðssýslu ríkisins og hlutaðeigandi heildarsamtaka launafólks, sbr. skref 7a.



## 1. skref

Ferlið  
sett af stað

### Forstöðumaður stofnunar setur ferlið af stað, kallar eftir tilnefningum í vinnutímanefnd og boðar til fyrsta fundar nefndarinnar.

Vinnutímanefnd leiðir umræðuna um vinnutímabreytingar á vinnustaðnum. Í vinnutímanefnd eru fulltrúar starfsfólks og stofnunar. Forstöðumaður skal eiga frumkvæði að því að hefja undirbúning breytinganna og kallar saman vinnutímanefndina að fengnum tillögum starfsfólks/trúnaðarmanna og stjórnenda. Hópurinn þarf að endurspeglar fjölbreytileika starfa og mismunandi aðstæður starfsfólks, s.s. bundna eða sveigjanlega viðveru. Við val á fulltrúum þarf að tryggja að ASÍ, BHM og BSRB eigi hvert sinn fulltrúa að því gefnu að starfsmenn séu félagsmenn í aðildarfélögum þessara heildarsamtaka. Miðað er við að nefndirnar verði fámennar en hver vinnustaður ákveður hvað hentar best.

## 2. skref

Vinnutímanefnd -  
upplýsingaöflun  
og greining

### Vinnutímanefnd undirbýr verkefnið með upplýsingaöflun, kortlagningu og greiningu og skilgreinir helstu tækifæri til umbóta

Markmið greiningarvinnunnar er að draga fram gagnkvæman ávinning starfsfólks og vinnustaðar af breyttu skipulagi vinnutíma. Vinnutímanefnd kynnir sér fræðsluefni og leiðbeiningar um betri vinnutíma. Þá sinnir vinnutímanefnd undirbúningi með upplýsingaöflun og greiningu á

starfsemi stofnunar.

Dæmi:

- Greining á þjónustu og helstu álagspunktum;
- Greining á eðli starfa og starfsmannahópi. Breyting á vinnutímafyrirkomulagi á ekki endilega við um alla hópa sem starfa hjá viðkomandi stofnun þar sem sumar stéttir eru með annars konar útfærslu á vinnuskyldu en hefðbundna 40 stunda vinnuviku, s.s. kennarar;
- Skilgreina ávinning starfsfólks og stofnunar af breyttu vinnufyrirkomulagi;
- Ræða sóknarfæri í vinnufyrirkomulagi, verklagi, samvinnu og tímastjórnun, t.d.:
  - Hvaða breytingar þarf að gera á vinnufyrirkomulagi til að ná hámarks styttingu?
  - Hvernig má nýta vinnutímann betur?
  - Er hægt að einfalda vinnulag með hjálp tækninýjunga?
  - Hvers kyns sveigjanleika þarf samhliða styttri vinnuviku?

Með upplýsingaöflun og greiningu mótar nefndin umræðupunkta fyrir samráðsfund með starfsfólki, sbr. 3. skref.

## 3. skref

Fundur -  
samtal á stofnun

### Fundur í stofnun þar sem niðurstöður greininga eru kynntar og starfsfólk tekur þátt í umræðu um tækifæri og nýjar leiðir í bættu vinnutímafyrirkomulagi.

Markmið samráðsfundarins er að tryggja aðkomu allra starfsmanna, eins og við á, að samtali og ákvörðun um breytingar. Þó skal tekið fram að ekki sömdu öll stéttarfélög um breytingar á vinnutíma auk þess sem nokkur

fjöldi starfsmanna hjá ríkinu er ekki í stéttarfélögum. Samráð við starfsfólk má útfæra með ólíkum hætti eftir aðstæðum. Vinnutímanefndin boðar til samráðsfundarins og gerir grein fyrir upplýsingaöflun og niðurstöðum greininga. Á fundinum á að taka til umræðu óskir og tillögur starfsmanna um breytingu á vinnutíma með hliðsjón af starfsemi og þjónustu stofnunar. Einnig á að ræða hvenær breytingin tekur gildi.

Á stærri vinnustöðum gæti þjóðfundafyrirkomulag hentað best og að starfsfólki sé þá skipt upp í hópa eftir t.d. sviðum eða deildum. Á minni vinnustöðum gæti óformlegt samtal í færri skrefum hentað betur enda gæfist öllum kostur á að taka þátt í samtalinu og koma sínum skoðunum á framfæri. Vinnutímanefnd á hverjum vinnustað ákveður hvernig best er að haga samtalinu.

Hér á eftir fylgja gagnlegar upplýsingar og spurningar sem gætu verið útgangspunktur í samtali um betri vinnutíma.

### **Umbætur**

Þeir vinnustaðir sem þegar hafa stýtt vinnuvikuna fóru í skipulagsbreytingar á vinnufyrirkomulagi, verklagi, samvinnu og tímastjórnun til að ná fram markmiðum um gagnkvæman ávinning starfsmanna og vinnustaðarins. Stjórnendur og starfsfólk sáu í verkefninu tækifæri til umbóta og eru sammála um að það sé öllum til hagsbóta þó svo að vissulega hafi það verið áttak til að byrja með. Niðurstaðan er að hægt sé að vinna styttri vinnudag en skila engu að síður sömu eða jafnvel meiri afköstum á vinnustöðum.

Góð byrjun væri að halda fyrirlestra eða fá ráðgjöf um verkefnastjórnun og tímastjórnun til að hjálpa starfsfólki í hugmyndavinnu um betri nýtingu á vinnutíma.

Stytting vinnuvikunnar er samstarfsverkefni þar sem allir þurfa að leggja sig fram ef vel á að takast til. Mikilvægt er að starfsfólk þekki markmið stofnunar og starfsins sem það gegnir, viti, hvernig það eigi að forgangsraða verkefnum og að tækni og vinnubúnaður styðji við störf þess. Þá þarf að kanna hvort hægt sé að dreifa verkefnum og daglegri verkaskiptingu á annan hátt og skilgreina hverju þurfi að breyta til að sett markmið náist. Allir þurfa að taka þátt í að skoða í hvaða verkefnum er mögulega hægt að breyta verklagi og hafa hugfast hve stóran sess tæknin spilar.

## Umræðupunktur fyrir samtal á vinnustöðum

Hér að neðan má finna dæmi um umræðupunkta fyrir samtal starfsfólks og stjórnenda varðandi verklag og vinnufyrirkomulag til undirbúnings styttingu vinnuvikunnar.

- Er verkaskipting skýr?
- Er ábyrgðasvið skýrt?
- Er skýrt hver hefur heimild til ákvarðana?
- Er hægt að hraða veitingu samþykkis til að forða tafir?
- Er jafnræði í dreifingu verkefna?
- Er dreifing verkefna góð eða eiga mál það til að stoppa hjá einum/fáum?
- Er góð samvinna milli starfsfólks, sviða og deilda?
- Hafa allir fengið viðeigandi þjálfun til starfa?
- Er hægt að draga úr skreppi?
- Er hægt að draga úr eða senda á markvissari hóp tölvupósta?
- Er hægt að spara tíma með markvissari námskeiðum eða fræðslu? S.s. með fjarnámi?
- Er hæfni starfsfólks fullnýtt?
- Er upplýsingaflæði gott?
- Er gott vinnunæði?
- Er starfsandinn góður?
- Eru áherslur og forgangsröðun skýr?
- Er of mikið eða of lítið af fundum?
- Eru fundir vel undirbúnir?
- Er fundum vel stýrt?
- Er hægt að einbeita sér að einu eða fáum verkefnum í einu?
- Er hægt að vinna verkefni betur til að fyrirbyggja að vinna þurfi þau aftur?
- Er hægt að minnka undantekningar frá verkferlum/vinnulagi?
- Er hægt að vinna sér í haginn fyrir árstíðabundnar sveiflur?
- Er eingöngu verið að skrá nauðsynlegar eða gagnlegar upplýsingar?
- Er verið að skrá inn sömu upplýsingar oft en einu sinni?
- Er verið að skrá inn sömu upplýsingar í mismunandi kerfi?
- Er hægt að minnka ferðatíma, flutning eða tilfærslu starfsfólks milli staða?
- Má nýta fjarfundabúnað betur?
- Er hægt að bæta tímastjórnun með betri tækni?
- Eru uppfærðar og réttar upplýsingar aðgengilegar?
- Tala upplýsingakerfin saman?
- Er verið að safna og vista óþarfa gögnum?
- Er hægt að stytta tíma við leit að gögnum?
- Er hægt að stytta biðtíma vegna yfirferðar/yfirlesturs á gögnum?

### *Sveigjanleg eða bundin viðvera*

*Störf hjá ríkinu eru fjölbreytt og þannig geta sumir hópar ráðið vinnustað, vinnutíma og/eða verkefnum og njóta þannig sveigjanleika í störfum.*

*Dæmi um þetta er starfsfólk sem getur að jafnaði haft áhrif á vinnutíma sinn, jafnvel vinnustað og ákveðið t.d. að vinna heima og skipulagt verkefni sín í samræmi við það.*

*Aðrir hópar eru með bundna viðveru og þá er það næsti yfirmaður sem stýrir vinnutíma, verkefnum og/eða vinnustað. Þannig er algengast að leysa þurfi viðkomandi starfsmann af til að viðkomandi geti tekið sér hlé frá störfum.*

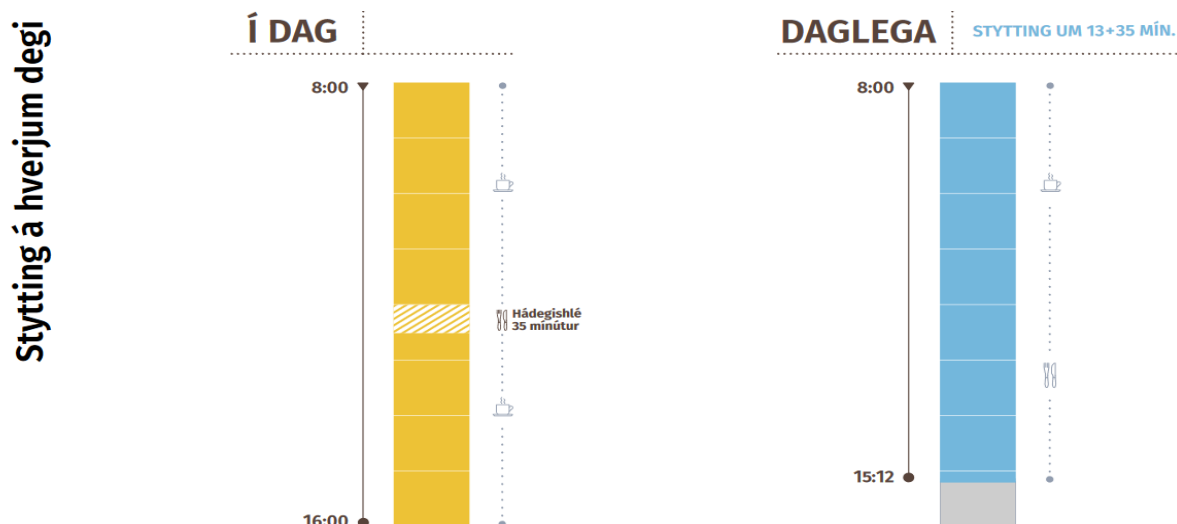
*Í aðdraganda breytinga er gagnlegt að greina hvaða starfsfólk nýtur sveigjanleika og hverjir eru með bundna viðveru. Ástæðan er sú að ef vilji er til að fara í hámarksstyttingu verða matar- og kaffitímar óvirkir. Það felur ekki í sér að starfsfólk fái ekki tækifæri til að nærja sig á vinnutíma heldur að það verða ekki skilgreindir sérstakir matar- og kaffitímar í nýju vinnutímaskipulagi. Þeir verða þannig sveigjanlegir og starfsfólk skuldbindur sig til að reyna að nýta vinnutímann sem best en eftir sem áður fá sér hádegismat, kaffi eða létt snarl þess á milli. Slíkt skipulag er auðvelt fyrir starfsfólk sem nýtur sveigjanleika og getur sjálft skipulagt hvenær það bregður sér frá til að nærast. Hið sama á ekki við um starfsfólk með bundna viðveru og því þarf að skipuleggja þeirra hlé. Nánar verður fjallað um matar- og kaffitíma hér á eftir.*



## Vinnutími

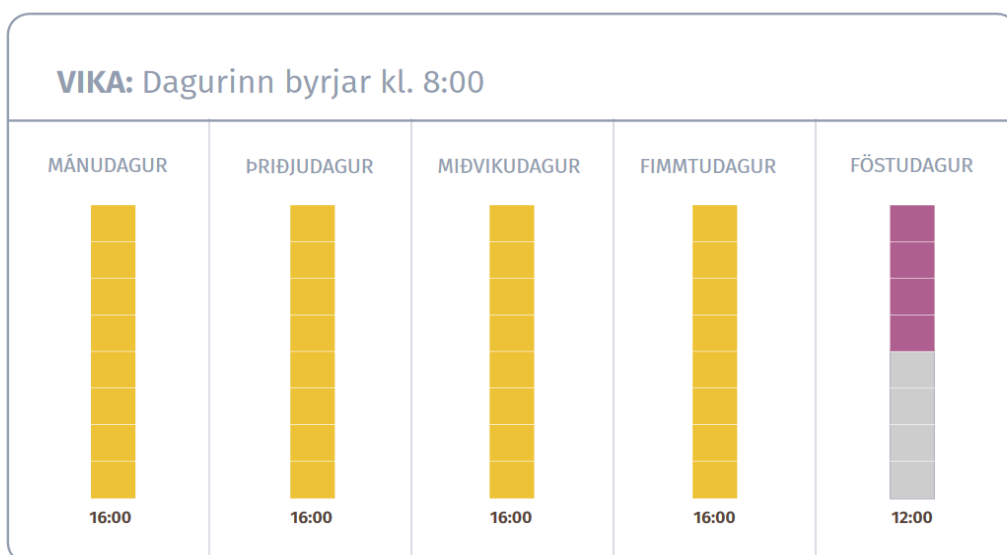
Taka þarf til umræðu óskir starfsmanna um fyrirkomulag styttingar, hversu mikið eigi að stytta og þá hvort stytt sé daglega, vikulega, með blönduðum hætti s.s. daglega og vikulega eða með öðrum hætti. Í kjarasamningum aðildarfélaganna BHM er gert ráð fyrir að safna megi upp frídögum yfir árið vegna umsaminnar lágmarksstyttingar um 13 mínútur á dag en ekki í kjarasamningum aðildarfélaganna BSRB og ASÍ. Sömuleiðis þarf að ræða hvort útfærslur þurfi að vera mismunandi eftir deildum, sviðum o.s.frv.

### Dæmi um útfærslu styttingar vinnutíma



Dæmi 1: Hefðbundin neysluhlé eru hluti af vinnutímanum og eru því ekki á forræði starfsmannsins. Skipulagið gerir ráð fyrir að samfella sé í vinnudeginum. Dagleg stytting: Hver vinnudagur stytur í upphafi eða lok dags og hefðbundin neysluhlé eru hluti af vinnutímanum. Vinnutími gæti þá til dæmis verið frá kl. 8:00 -15:12.

### Stytting einu sinni í viku



Vikuleg stytting: Samfelld stytting tekin út á einum vinnudegi í viku og hefðbundin neysluhlé eru hluti af vinnutímanum. Vinnutími gæti þá til dæmis verið frá kl. 8-16 fjóra daga vikunnar en frá kl. 8-12 einn dag í vikunnar.

Stytting einn dag, aðra hvora viku um 480 mínútur

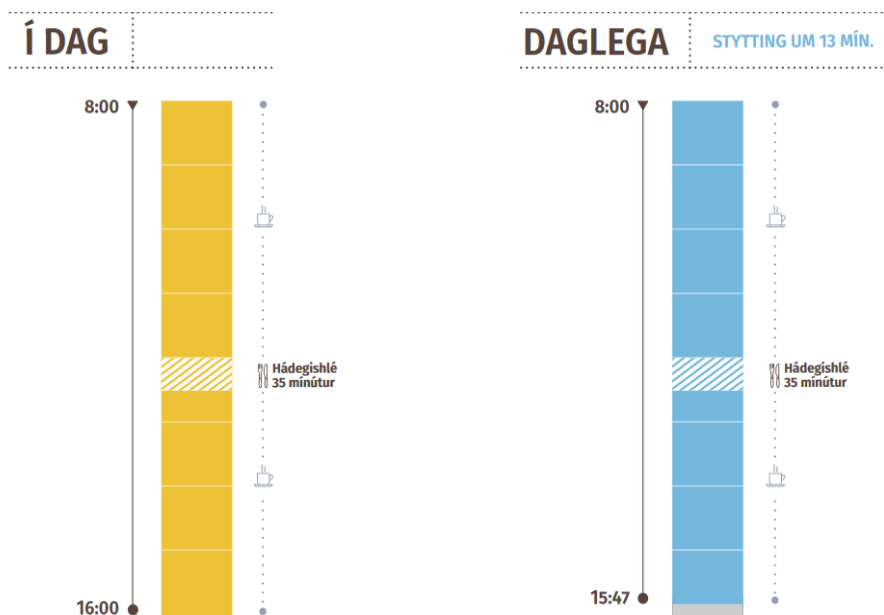
**MÁNUÐUR:** Dagurinn byrjar kl. 8:00

MÁNUDAGUR	ÞRIÐJUDAGUR	MIDVIKUDAGUR	FIMMTUDAGUR	FÖSTUDAGUR

Hálfs mánaðarleg stytting eða uppsöfnuð skv. kjarasamningum aðildarfélag BHM: Samfelld stytting tekin út sem frídagur hálfs mánaðarlega eða yfir tiltekið tímabil og hefðbundin neysluhlé eru hluti af vinnudeginum. Vinnutími gæti þá til dæmis verið frá kl. 8-16 en frí tíunda hvern vinnudag eða tiltekna daga yfir árið.

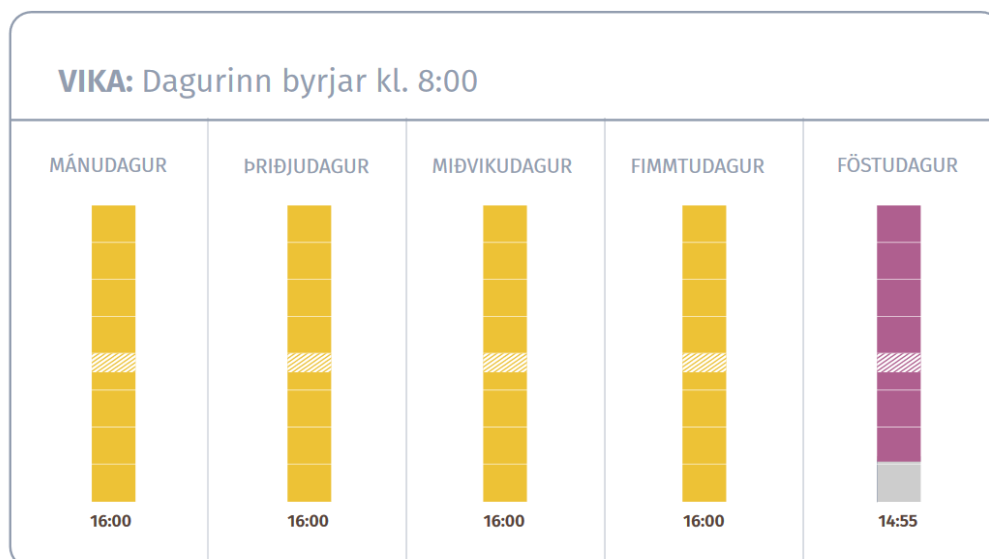
Dæmi 2: Stytting vinnutíma um 13 mínútur á dag eða 65 mínútur á viku. Neysluhlé teljast ekki til vinnutíma þar sem þau eru á forræði starfsmanns til ráðstöfunar að vild.

Stytting á hverjum degi



Dagleg stytting: Hver vinnudagur stytur í upphafi eða lok dags og hefðbundin neysluhlé svo sem 35 mín í matartíma eru ekki hluti af vinnudeginum. Vinnutími gæti þá til dæmis verið frá kl. 8:00-15:47.

## Stytting einu sinni í viku



Vikuleg stytting: Samfelld stytting tekin út á einum vinnudegi í viku og hefðbundin neysluhlé svo sem 35 mín í matartíma er ekki hluti af vinnudeginum. Vinnutími gæti þá verið frá kl. 8-16 fjóra daga vikunnar en frá 8:00 - 14:55 einn dag í viku.

Fjölmargir valmöguleikar eru fyrir hendi og því hægt að skipuleggja styttingu vinnuviku með öðrum hætti en þessi dæmi sýna. Þannig er hægt að fara blandaða leið með mismikilli styttingu eftir dögum hvenær sem er vikunnar eða taka styttingu út í upphafi dags.

Einnig er hægt að velja á milli annarra aðferða, t.d. getur starfsfólk ákveðið að stytta matartímann í 20 mínútur, og stytta vinnutímann þá um 15 mínútur á dag. Við það bætist einnig stytting upp á 13 mínútur sem er hluti af styttingu samkvæmt kjarasamningi. Þá er dagleg stytting samtals 28 mínútur en með þessum hætti hefur starfsfólk áfram forræði á matartímanum og getur þá t.d. farið út af vinnustaðnum. Þá verður matartími ekki hluti vinnutímans.

## Fyrirkomulag hléa

Hluti af því að innleiða betri vinnutíma er að ákveða fyrirkomulag matar- og kaffitíma. Kjarasamningar gerðu áður ráð fyrir að matartími væri ekki hluti vinnutímans en að launaðir kaffitímar væru tveir, samtals 35 mínútur, og þar með hluti vinnutímans.

Á flestum vinnustöðum hafa kaffitímarnir hingað til verið nýttir í hádegismatinn, þannig að vinnudagurinn hefur verið samtals 8 tímar, með 35 mínútna matarhléi. Starfsfólk hefur þó einnig tækifæri til að fá sér kaffi fyrir og eftir mat en þeir kaffitímar hafa verið sveigjanlegir og sjaldnast tímasettir enda búið að taka út kjarasamningsbundið hlé í matartímanum.

Þetta fyrirkomulag getur breyst við styttingu vinnutímans. Ef starfsfólk kýs að fara í íttruðu styttingu, þannig að vinnuvikan verði 36 tímar, gefur starfsfólk eftir forræði á kaffi- og matartímum og þeir verða sveigjanlegir. Það þýðir ekki að matar- og kaffitímar verði ekki til staðar. Dæmi um þetta er að á vinnustöðum þar sem eru mötuneyti og kaffistofur mun starfsfólk áfram geta fengið sér hádegismat og tekið styttri hlé frá störfum. Í þeim tilvikum sem starfsfólk hefur bundna viðveru og kemst ekki frá nema að vera leyst af verður innleitt fyrirkomulag sem gerir ráð fyrir afleysingu á meðan matast er og til að fólk geti fengið sér kaffi eða staðið upp fyrir og eftir hádegis. Kaffitímar á morgnana og síðdegis verða áfram með sama hætti, þ.e. sveigjanlegir og ekki alltaf tímasettir. Hádegismatur og kaffitímar verða þá hluti af vinnutímanum. Sumir vinnustaðir eru ekki með mötuneyti og þá hefur starfsfólk fundið lausnir á því, dæmi þar um er að allir komi með nesti til að spara tíma við að fara út í matvöruverslun eða á veitingastað.

Vinnutímanefndirnar skulu sjá til þess að farið sé yfir þessi atriði í samtali við starfsmenn. Hluti af því sem þarf að ákveða er viðmiðunartími fyrir hádegismat eftir t.d. aðgengi fólks að mötuneyti eða aðstæðum til að matast. Á þeim vinnustöðum sem vinnuvika hefur verið stytt hefur það undantekningalaust haft í för með sér að matar- og kaffitímar styttest til að nýta megi tímann betur. Ef starfsfólk vill halda óbreyttu fyrirkomulagi og fá sitt matarhlé í 35 mínútur sem það getur ráðstafað að vild, t.d. með því að fara út af vinnustaðnum, styttist vinnuvikan um 65 mínútur, eða 13 mínútur á dag.

### *Reglubundin hlé*

*Mikilvægt er fyrir andlega og líkamlega líðan starfsmanna að taka reglubundið hlé frá störfum. Vinnustaðir eru hvattir til þess að skipuleggja breytingar á vinnutíma með það í huga. Ein mikilvægasta viðhorfsbreytingin sem vinna þarf í er að viðvera og langar setur eða einhæf líkamsstaða skilar ekki endilega bestu afköstum heldur getur reglulegt hlé og næring gefið starfsfólki aukna orku og einbeiting. Einnig getur hlé veitt starfsmönnum nýtt sjónarhorn á krefjandi verkefni. Starfsmenn sem taka reglubundin hlé sýna minni merki um þreytu og streitu að afloknum vinnudegi en þeir sem gera það ekki. Gagnkvæmur sveigjanleiki í þessum efnum með hliðsjón af eðli starfa er stór liður í viðhorfsbreytingunni. Hætta er á að starfsmenn veigri sér við að taka hvíld ef yfirmenn gefa til kynna á einhvern hátt að slíkt sé ekki vel séð. Því þurfa yfirmenn að huga að eigin venjum því þeir ganga á undan með góðu fordæmi.*

## Yfirvinna

Yfirvinnumenning vinnustaða er sérstakt umfjöllunarefni. Nauðsynlegt er að greina og ræða þörf á yfirvinnu. Algengt er að kynslóðamunur sé þegar kemur að vilja fólks til að taka að sér yfirvinnu og tengist gjarnan fjölskylduábyrgð. Á þeim vinnustöðum sem hafa innleitt styttri vinnuviku hefur yfirvinna að jafnaði ekki aukist en stjórnendur hafa bent á að það þurfi að fylgja því markvisst eftir. Markmið betri vinnutíma er að stytta heildarvinnutíma en ekki að hækka laun starfsfólks þar sem yfirvinna byrji fyrr. Styttingin felur jafnframt í sér tækifæri til að tileinka sér ný viðhorf um að vinna betur á styttri tíma. Þannig gæti vinnustaðurinn t.d. sammælt um að ekki verði unnin yfirvinna nema í undantekningartilvikum samkvæmt tilmælum yfirmanns og þá eingöngu vegna skorts á starfsfólki, óvænts álags eða annarra tímabundinna aðstæðna.

## Skrepp

Skilvirkni á vinnutíma fer mikið eftir því hvort starfsfólk geti sinnt starfi sínu án truflunar. Margir vinnustaðir bjóða nú þegar upp á mikinn sveigjanleika og starfsfólk getur þannig sinnt fjölskyldu- og einkaerindum á vinnutíma enda er það oft eini tími dags sem hægt er að sinna ákveðnum erindum. Ræða þarf sérstaklega hvernig fari með „skrepp“ hvort hægt sé að útrýma þeim með öllu á vinnutíma enda geti starfsfólk sinnt þeim í frítíma eftir að vinnuvikan hefur verið stytt og ef einhverjar undantekningar eigi að vera frá því hverjar þær eigi að vera.

## Vinnureglur um viðveru

Dæmi um atriði sem taka þarf afstöðu til við yfirferð á vinnureglum um viðveru og skráningu á fjarveru:

- Skrepp á vinnutíma.
- Fjarvera tengd heilsufari starfsmanna.
- Fjarvera tengd heilsufari barna starfsmanna.
- Fjarvera tengd heilsufari nákominna ættingja starfsmanna, s.s. maka, foreldra og systkina eða langtímaveikinda í fjölskyldunni hjá öðrum en börnum starfsmanns.
- Fjarvera tengd neyðartilvikum.

### Undirbúningur nýs vinnutímafyrirkomulags

- Umbætur - Aðlögun stofnunar/vinnustaðar til að nýta tímann betur
  - Breytt skipulag eða verkferlar, tækninýjungar, tímastjórnun, samvinna
  - Aukin sjálfsstjórn og ábyrgð starfsfólks
  - Aukið traust stjórnenda til starfsfólks og þeirra á milli
  - Sveigjanleiki aðila
- Aðlögun vinnustaðameningar
- Nýtt fyrirkomulag vinnutíma:
  - Lengd vinnuviku (fjöldi stunda)
  - Daglegur/vikulegur vinnutími (t.d. kl. 8:00-15:12 eða unnið til kl. 12:00 á föstudögum)
    - Mismunandi fyrirkomulag eftir hópum, deildum eða sviðum
    - Bundin eða sveigjanleg viðvera?
  - Fyrirkomulag hléa
    - Bundin eða sveigjanleg viðvera?
- Skýr skilaboð
  - Uppsöfnun styttingar, árekstur við veikindi, rauða daga, orlof o.s.frv.
  - Áhrif á ávinnslu réttinda
- Endurupptaka samtals/stöðutaka/tímabil samkomulags um breytt vinnufyrirkomulag

#### 4. skref

Unnið úr  
tillögum

#### Vinnutímanefnd vinnur úr niðurstöðum fundar og gerir tillögur að fyrirkomulagi vinnutíma á stofnun.

Vinnutímanefnd vinnur úr samtali við starfsfólk sem lýst er í skrefi 3 og gerir tillögur að breyttu skipulagi vinnutíma sem og skipulagi hléa. Sérstök tillaga skal gerð um skipulag vinnutíma þess starfsfólks sem vinnur þannig störf að sveigjanlegum hléum verður ekki við komið og afleysinga er þörf. Tillögurnar geta verið mismunandi eftir deildum, sviðum eða ólíku vinnufyrirkomulagi. Nefndin getur ákveðið að kalla eftir frekari gögnum við úrvinnslu tillagna.

#### 5. skref

Tillögur  
kynntar og ræddar

#### Tillögur kynntar og ræddar með starfsfólki og stjórnendum.

Vinnutímanefnd kynnir tillögur sínar fyrir starfsfólki og stjórnendum. Markmið samtalsins er að tryggja að sátt og samstaða sé um tillögur um betri vinnutíma áður en greidd eru atkvæði um þær.

Að því loknu undirbýr vinnutímanefndin tillögur að samkomulagi í samræmi við niðurstöðu samtalsins og undirbýr atkvæðagreiðslu.

## 6. skref

### Atkvæðagreiðsla

#### Lokatillögur lagðar fram til atkvæðagreiðslu.

Starfsfólk og stjórnendur greiða atkvæði um tillögur vinnutímanefndar og þarf a.m.k. helmingur starfsmanna að taka þátt. Þar sem tillögur eru margskiptar, t.d. eftir hópum starfsfólks, deildum eða sviðum, þarf meirihluti að samþykkja tillöguna eða meirihluti þeirra starfsmanna sem tillagan fjallar um. Í þeim tilvikum gæti þurft að endurtaka atkvæðagreiðslu til að komast að niðurstöðu. Ef boðið er upp á fleiri en eina útfærslu fyrir hvern starfsmannahóp er það sú tillaga sem fær flest atkvæði sem verður fyrir valinu. Sé atkvæði hvernar tillögu með svipaðan stuðning gæti önnur kosning milli tveggja efstu tillagnanna endurspeglad betur vilja meirihlutans og stuðlað að sátt um niðurstöðuna.

Atkvæðagreiðsla fer fram á fundi eða rafrænt.

## 7a. skref

### Tillaga samþykkt

#### Tillaga samþykkt.

Ef tillaga um breytt skipulag vinnutíma er samþykkt sendir forstöðumaður hlutaðeigandi ráðuneyti hana til staðfestingar. Afrit er jafnframt sent heildarsamtökum launafólks og Kjara- og mannauðssýslu ríkisins til upplýsingar. Að fenginni staðfestingu ráðuneytis á fyrirhuguðum breytingum telst hún samþykkt.

## 7b. skref

### Tillaga felld

#### Tillaga felld.

Ef tillagan er felld skal senda tilkynningu um árangurslaust samtal til hlutaðeigandi ráðuneytis og hlutaðeigandi heildarsamtaka launafólks sem og Kjara- og mannauðssýslu ríkisins til upplýsingar.

Forstöðumaður kallar vinnutímanefnd saman og næstu skref eru ákveðin.

Leita má aðstoðar innleiðingahóps sem verður starfræktur á gildistíma kjara-samninga eða til 31. mars 2023.

## 8. skref

### Innleiðing

#### Innleiðing betri vinnutíma á stofnun.

Breyting á vinnutíma tekur gildi í síðasta lagi 1. janúar 2021. Náist samkomulag þar um má breytingin taka gildi fyrr. Skal þá ákveða hvenær breytingin tekur gildi á samráðsfundi vinnutímanefndar og starfsfólks, sbr. 3. skref

# Ávinningur af betri vinnutíma

Markmið heimildar til að stytta vinnuvikuna er að bæta vinnustaðamenningu og nýtingu vinnutíma, auka skilvirkni, bæta gæði þjónustu, tryggja betur gagnkvæman sveigjanleika og stuðla þannig að bættum lífskjörum og samræmingu fjölskyldulífs og vinnu. Fjöldi rannsókna sýnir styttri vinnuvika stuðlar að aukinni ánægju í starfi, aukinni vellíðan, betri heilsu ásamt auknu öryggi starfsfólks og þeirra sem nýta þjónustuna þar sem það á við án þess að það hafi áhrif á afköst.

Starfsfólk fær meiri tíma með fjölskyldu sinni og skil milli vinnu og einkalífs verða skýrari með betra skipulagi vinnutíma. Starfsumhverfið verður betra og almennt dregur úr fjarveru vegna veikinda. Starfsmannavelta minnkar og auðveldara er að ráða nýtt fólk á vinnustaðinn sem eykur samkeppnishæfni hans í samanburði við aðra vinnustaði.

## Betri nýting vinnutíma

Reynslan sýnir að stytting vinnuvikunnar stuðlar að aukinni jákvæðni og meiri starfsgleði á vinnustað. Viðhorfsbreytingin verður til þess að fólk sýni aukið frumkvæði í vinnunni og jákvæðar breytingar endurspeglast í breyttum starfsháttum. Þannig leggjast allir á eitt að finna tækifærin sem felast í að bæta skipulag vinnunnar hvort heldur sem er í eigin vinnubrögðum eða með aðstoð t.d. tækninnar.

Starfsfólk telur bæði sig vera skipulagðara og vinnustaðinn í heild vegna góðs samtals um hvernig megi nýta vinnutímamann betur. Þá gegni aukin samvinna stóru hlutverki í að vel takist til.

Sem dæmi um tilvitnanir í þátttakendur í tilraunaverkefnum um þetta hefur eftirfarandi komið fram. Einn starfsmaður lýsir því að „starfsgleðin haf[í] aukist“ og annar segir „starfsandann hafa stórbatnað“ á sínum vinnustað eftir að vinnutími styttist. Sá þriðji segir að á sínum „vinnustað virðist fólk vera miklu ánægðara og tilbúið að gera hlutina, eftir að þessi tilraun fór af stað“. Þá tiltóku þátttakendur að jákvæðni og gleði í starfi „[drag] fram frumkvæði í starfsfólki“.

Spurð um breytta starfshætti tóku einhverjir þátttakendur sérstaklega fram að þeir haldi sér betur að verki, taki styttri matar- og kaffitíma og nýti vinnutímamann betur. Einn starfsmaður segir styttinguna hafa leitt til þess að það sé „minna hangs og vafrað á netmiðlum þegar fólk er orðið þreytt seinnipartinn“. Þreyta gerir það að verkum að fólk missir einbeitinguna við vinnutengd verkefni og leitar í afþreyingu á vinnutíma eða sinna persónulegum erindum á netinu. Annar dregur áhrif styttingar vinnuvikunnar saman á þennan hátt:

*„Ég er ótrúlega ánægð með styttingu vinnuvikunnar. Mér finnst ég komast yfir jafn mikið ef ekki fleiri verkefni með 36 stunda vinnuviku en ég gerði með 40 stunda vinnuviku. Ég eyði miklu minni tíma í að ráfa á internetinu eða taka mér pásur frá vinnu og næ að samræma vinnu og einkalíf miklu betur. Hef verið í þessu verkefni á mínum vinnustað frá því það hófst og finnst afköst allra starfsmanna hafa aukist og finn að það eru allir mjög ánægðir með þetta verkefni.“*



Ánægja starfsfólks sem hér er lýst sem forsendu þess að skilvirkni hafi aukist skilar sér síðan í auknum afköstum starfsfólks, starfseininga og vinnustaða í heild sinni.

## Gæðastundir með fjölskyldunni

Margir þátttakendur í tilraunaverkefnum um styttingu vinnuvikunnar upplifðu það oft áður en vinnuvika þeirra styttist að vera búnir á því í lok vinnuvikunnar en segja að það hafi breyst eftir að vinnuvikan var stytt. Þeir segjast mun síður þreyttir eftir vinnudaginn og hafa meiri orku til að gera hluti með fjölskyldunni á virkum dögum og um helgar ásamt því að hafa meiri tíma fyrir sjálfa sig.

Mikið álag er á barnafjölskyldum og mörgum reynist erfitt að sinna bæði vinnu og einkalífi þannig að vel sé. Styttri vinnuvika auðveldar barnafjölskyldum að samræma vinnu og einkalíf og minnka álag sem er á heimili, sér í lagi tengt skutli barna í skóla og tómstundir, og foreldrar telja sig síður þurfa að biðja aðra um sækja börnin sín eða skutla. Sérstaklega var nefnt að stytting vinnuvikunnar hjálpar til við að láta þúsluspilið ganga upp sem létti á heimilinu. Gæðastundum fjölskyldna fjölgaði og þátttakendur upplifðu sig afslappaðri og rólegri og höfðu samskipti við vinnufélaga og fjölskyldumeðlimi batnað. Þannig dró úr streitusamskiptum vegna þess að álagið er minna á heimilið.

Ömmur og afar nefndu líka aukinn gæðatíma með barnabörnum en einnig nefndi fólk að það hefði meiri tíma til að sinna eldri eða veikum ættingjum.

## Minna álag

Miklar kröfur í vinnu og einkalífi taka sinn toll af starfsfólki. Tilraunaverkefni um styttingu vinnuvikunnar hjá starfsmönnum Reykjavíkurborgar sýnir að vinnutengt álag minnkaði um 1,6% þegar stytt var um eina klukkustund á viku. Einstaklingar sem fá þrjár klukkustundir í styttingu á viku finna því fyrir um 5% minna af vinnutengdu álagi að jafnaði.

Í ljósi aukningar á tilfellum mikillar streitu og kulnunar í starfi er til mikils að vinna að efla andlega vellíðan starfsmanna. Eitt algengasta ráðið við streitu á vinnustað fyrir utan endurskoðun starfsumhverfis og dregið sé markvisst úr vinnuálagi er að skapað sé svigrúm til að starfsfólk hvílist, sinni áhugamálum, stundi líkamsrækt, útiveru og skýr skil séu sett milli vinnu- og einkatíma. Bent hefur verið á að samþætting heimilis og vinnu sé heilsufarslega mikilvægt verkefni vegna mikils álags því tengdu á nútímafjölskyldur. Enn fremur að ójafnvægi þar á milli getur aukið líkurnar á hjarta- og æðasjúkdómum, krabbameini, offitu og sykursýki.

Sænsk rannsókn sýnir fram á fylgni sex tíma vinnudags og betri svefns ásamt minni streitu. Skortur á endurheimt getur leitt til ofþreytu og svefntruflana en besta lausnin við þeim anda er aukinn frítími. Eftir að tilraunaverkefni um styttingu vinnuvikunnar hafði staðið í átján mánuði var niðurstaðan skýr og ljóst að starfsfólk svaf betur og lengur.

## Tími til að sinna sjálfum sér

Margir sem hafa upplifað styttingu vinnuviku á eigin skinni nefna að það feli í sér mun meiri lífsgæði en þau áttu von á í byrjun. Einnig fundu starfsmenn að þeir hefðu meiri tíma fyrir sig

sjálf og bættri andlegri og líkamlegri heilsu. Enn fremur höfðu þau meiri orku í félagslíf eða til að stunda heilsurækt.

Misjafnt var í hvað fólk notaði tímann sem sparaðist við styttinguna en margir nefndu að þau nái frekar að gera hluti sem þau njóti að gera. Sem dæmi má nefna nefna tómstundir, félagslíf, að sinna foreldrum og öðrum ættingjum, sjálfsrækt og þrif áður en aðrir heimilismeðlimir komi heim og ganga til og frá skóla með börnunum. Almenn jökst starfsánægja þátttakenda að mati viðmælenda, sem að þeirra sögn smitaðist út í betri þjónustu.

## Aukið jafnrétti

Stytting vinnuvikunnar getur stuðlað að auknu jafnrétti kynjanna. Almenn er það þannig að konur eru líklegri til þess að minnka við sig vinnu til þess að sinna börnum og heimilisstörfum, sem hefur neikvæð áhrif á laun þeirra og framgang í starfi. Stytting vinnuvikunnar er því líkleg til þess að stuðla að jafnrétti kynjanna á vinnumarkaði og inni á heimilinu.

Stytttri vinnuvika getur stuðlað að aukinni atvinnuþátttöku kvenna, dregið úr því að konur sæki í hlutastörf og stuðlað að jafnari ábyrgð á umönnun barna og heimilisstörfum. Stytttri vinnuvika getur leitt til þess að fleiri velji sér fullt starf eða hærra starfshlutfall og hækki þar með laun sín. Það mun hafa áhrif á tekjur kvenna á atvinnumarkaði, en einnig á greiðslur úr lífeyrissjóði eftir að starfsævinni er lokið.