



# Betri vinnutími í dagvinnu

## LEIÐBEININGAR FYRIR VINNUTÍMAHÓP



Reykjavíkurborg  
Mannauðs- og starfsumhverfissvið



KENNARASAMBAND  
ÍSLANDS



Bandalag  
háskólanna



BSRB



# Efnisyfirlit

<b>Stytting vinnuviku dagvinnufólks</b> .....	4
<b>Ferli við innleiðingu betri vinnutíma</b> .....	4
Umbætur .....	6
Umræðupunktur fyrir samtal á vinnustöðum .....	6
Sveigjanleg eða bundin viðvera .....	7
Vinnutími .....	8
Skrepp.....	11
Yfirvinna .....	11
Reglubundin hlé .....	11
Undirbúningur nýs vinnutímafyrikomulags .....	12
<b>Ávinningur af betri vinnutíma</b> .....	<b>14</b>
Betri nýting vinnutíma.....	14
Gæðastundir með fjölskyldunni .....	15
Minna álag .....	15
Tími til að sinna sjálfum sér.....	15
Aukið jafnrétti.....	16

## 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. grunnskólakennarar.

Meginmarkmið breytinganna er að stuðla að umbótum í starfsemi starfsstaða Reykjavíkurborgar, 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 hverjum starfsstað 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 starfsstaðar að leiðarljósi.

Áður en nógildandi 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 starfsstaða Reykjavíkurborgar.

## 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 virkar vinnustundir, án launaskerðingar. Stytting vinnuvikunnar hjá dagvinnufólki verður útfærð á hverjum starfsstað fyrir sig. Þannig ákveður starfsfólk sjálft hversu mikið eigi að stytta og með hvaða hætti. Áður en samtalið hefst á starfsstaðnum 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 9 skrefum. Þar sem starfsstaðir 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 starfsstaða 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 sviði Reykjavíkurborgar sem jafnframt sendir afrit til skrifstofu kjaramála og hlutaðeigandi heildarsamtaka launafólks, sbr. skref 8a.



### 1. skref

Ferlið sett af stað

**Stjórnandi starfsstaðar setur ferlið af stað, kallar eftir tilnefningum í vinnutímahóp og boðar til fyrsta fundar hópsins.**

Starfsstaðir Reykjavíkurborgar hafa mjög ólík hlutverk, fjölbreytta daglega starfsemi og ólíka samsetningu mannauðs. Fyrir vikið er mikilvægt að betri vinnutími sé útfærður í nærumhverfinu.

Vinnutímahópur leiðir umræðuna um styttingu vinnuvikunnar á starfsstaðnum. Í vinnutímahóp eru fulltrúar starfsfólks og starfsstaðar. Stjórnandi skal eiga frumkvæði að því að hefja undirbúning breytinganna og kallar saman vinnutímahópinn að fengnum tillögum starfsfólks/trúnaðarmanna og stjórnenda. Hópurinn þarf að endurspeglja fjölbreytileika starfa og mismunandi aðstæður starfsfólks, s.s. bundna eða sveigjanlega viðveru. Við val á fulltrúum þarf að tryggja að ASÍ, BHM, BSRB og KÍ eigi hvert sinn fulltrúa að því gefnu að starfsmenn séu félagsmenn í aðildarfélögum þessara heildarsamtaka. Jafnframt skal tryggja fulltrúa stéttarfélaganna sem standa utan heildarsamtaka. Miðað er við að nefndirnar verði fámennar en hver starfsstaður ákveður hvað hentar best.

## 2. skref

Vinnutímahópur-  
upplýsingaöflun  
og greining

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

Vinnutímahópur kynnir sér fræðsluefni og leiðbeiningar um betri vinnutíma. Þá sinnir hópurinn undirbúningi með gagnaöflun og greiningu á starfseminni. Markmið greiningarvinnunnar er að draga fram gagnkvæman ávinning starfsfólks og starfsstaðar af breyttu skipulagi og styttri vinnutíma.

Dæmi um það getur verið:

- Greining á þjónustu og helstu álagspunktum;
- Greining á eðli starfa og starfsmannahópi. Breyting á vinnutímafyrirkomulagi á ekki endilega við um alla hópa þar sem sumar stéttir eru með annars konar útfærslu á vinnuskyldu en hefðbundna 40 stunda vinnuviku, s.s. grunnskólakennarar;
- Skilgreina ávinning starfsfólks og starfsstaðar 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

Umbótasamtal

### Umbótasamtal þar sem öllu starfsfólki gefst færi á að taka þátt. Niðurstöður greininga eru kynntar og umræður um tækifæri og nýjar leiðir í bættu vinnutímafyrirkomulagi.

Vinnutímahópurinn boðar til fundar með starfsfólki starfsstaðar til að ræða breytingar á vinnutíma. Hópurinn kynnir upplýsingaöflun og greiningu. Jafnframt að ræða við starfsfólk hvaða leiðir það sjái til að nýta vinnutímann betur. Þá á að taka til umræðu óskir starfsfólks um breytingu á vinnutíma með hliðsjón af þeirri þjónustu sem starfsstaðurinn veitir og starfseminni. Enn fremur að ræða hvenær breytingin á að taka gildi og/eða hvort ákjósanlegra sé að innleiða breytinguna í skrefum.

Markmið samráðsfundarins er að tryggja aðkomu alls starfsfólks, eins og við á, að samtalinu og ákvörðun um breytingar. Rétt er þó að taka það fram að ekki sömdu öll stéttarfélög um breytingar á vinnutíma auk þess sem einhver hluti starfsfólks hjá Reykjavíkurborg er ekki

félagsmenn í stéttarfélögum. Samráð við starfsfólk má útfæra með ólíkum hætti eftir aðstæðum.

Á stærri starfsstöðum gæti hentað best að starfsfólki sé 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. Vinnutímahópur á hverjum starfsstað 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

Til að ná fram styttingu á vinnutíma þarf samhliða að skoða breytingar á vinnufyrirkomulagi, verklagi, samvinnu og tímastjórnun til að ná fram markmiðum um gagnkvæman ávinning starfsmanna og starfsstaðarins. Umbætur eru því forsenda þess að hægt sé að stytta vinnutímann.

Stytting vinnuvikunnar er samstarfsverkefni þar sem allir þurfa að leggja sig fram ef vel á að takast til. Starfsfólk þarf að vera meðvitað um hlutverk og markmið eigin starfsstaðar og starfsins sem það gegnir og vita hvernig það á að forgangsraða verkefnum. 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.

### 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.*

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Er verkaskipting skýr?</li><li>▪ Er ábyrgðasvið skýrt?</li><li>▪ Er skýrt hver hefur heimild til ákvarðana?</li><li>▪ Er hægt að hraða veitingu samþykkis til að forða tafir?</li><li>▪ Er jafnræði í dreifingu verkefna?</li><li>▪ Er dreifing verkefna góð eða eiga mál það til að stoppa hjá einum/fáum?</li><li>▪ Er góð samvinna milli starfsfólks, sviða og deilda?</li><li>▪ Hafa allir fengið viðeigandi þjálfun til starfa?</li><li>▪ Er hægt að draga úr skreppi?</li><li>▪ Er hægt að draga úr eða senda á markvissari hóp tölvupósta?</li><li>▪ Er hægt að spara tíma með markvissari námskeiðum eða fræðslu? S.s. með fjarnámi? Ef hæfni starfsfólks fullnýtt?</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Er upplýsingaflæði gott?</li><li>▪ Er gott vinnunæði?</li><li>▪ Er starfsandinn góður?</li><li>▪ Eru áherslur og forgangsröðun skýr?</li><li>▪ Er of mikið eða of lítið af fundum?</li><li>▪ Eru fundir vel undirbúnir?</li><li>▪ Er fundum vel stýrt?</li><li>▪ Er hægt að einbeita sér að einu eða fáum verkefnum í einu?</li><li>▪ Er hægt að vinna verkefni betur til að fyrirbyggja að vinna þurfi þau aftur?</li><li>▪ Er hægt að minnka undantekningar frá verkferlum/vinnulagi?</li><li>▪ Er hægt að vinna sér í haginn fyrir árstíðabundnar sveiflur?</li><li>▪ Er eingöngu verið að skrá nauðsynlegar eða gagnlegar upplýsingar?</li></ul> |
|---|--|

- Er verið að skrá inn sömu upplýsingar oftar 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 Reykjavíkurborg eru fjölbreytt og sumar hópar njóta ákveðins 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.*

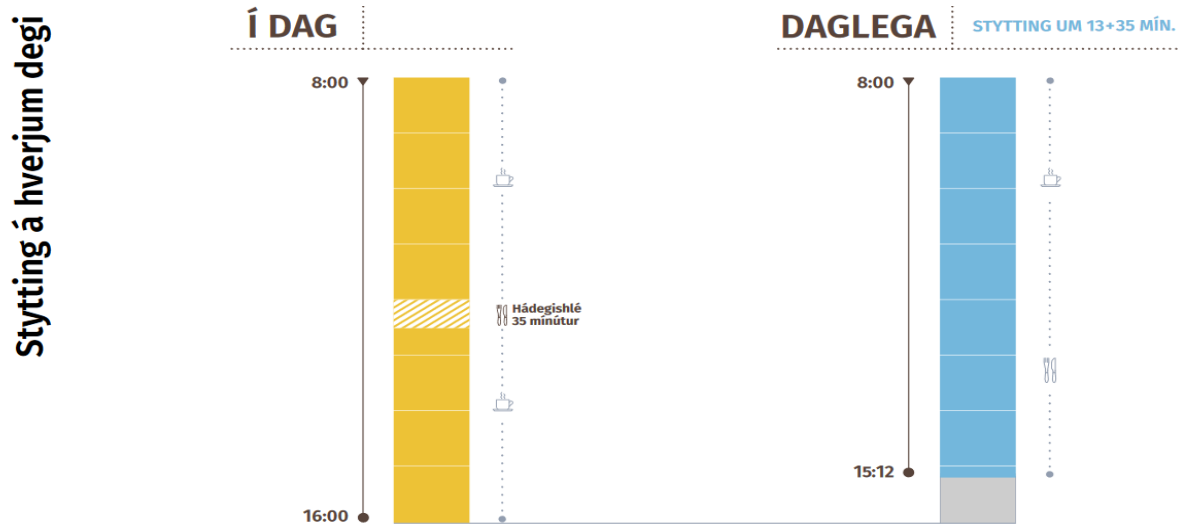
*Aðrir hópar eru með bundna viðveru og þá er það algengast að leysa þurfi viðkomandi starfsmann af til að viðkomandi geti tekið sér hlé frá störfum. Dæmi um þetta getur verið starfsfólk inn á deild í leikskóla, starfsfólk í afgreiðslustörfum, þjónustuveri o.fl.*

*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. Hlé verða þannig sveigjanleg og starfsfólk skuldbindur sig til að reyna að nýta vinnutímann sem best en er þó heimilt að neyta matar og kaffis þegar því verður við komið starfsins vegna. 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

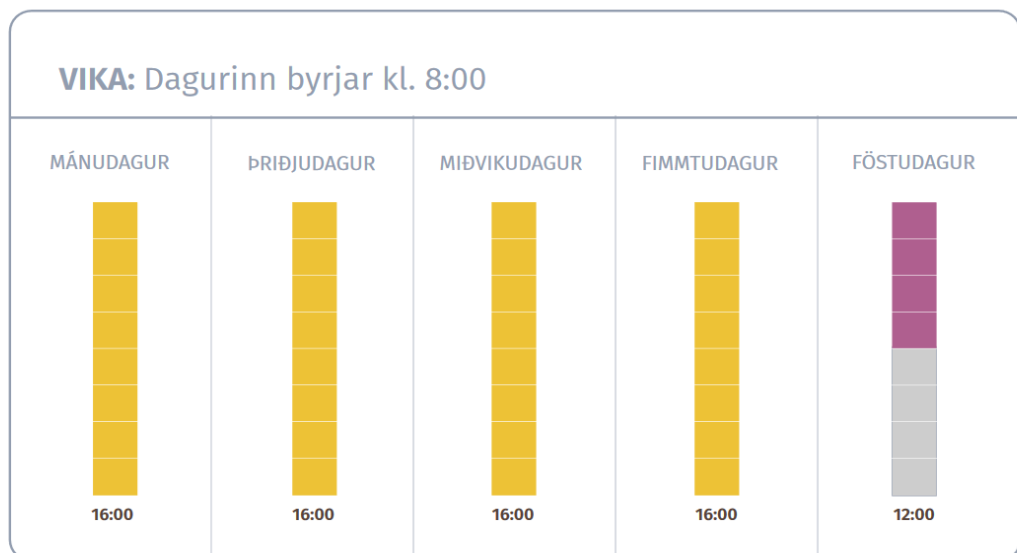
Taka þarf til umræðu óskir starfsmanna um fyrirkomulag styttingar, hversu mikið eigi að stytta og þá hvort stytt sé daglega, vikulega, með blönduðum hætti s.s. daglega og vikulega eða með öðrum hætti.<sup>1</sup> Sömuleiðis þarf að ræða hvort útfærslur þurfi að vera mismunandi eftir deildum, sviðum o.s.frv.

### 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



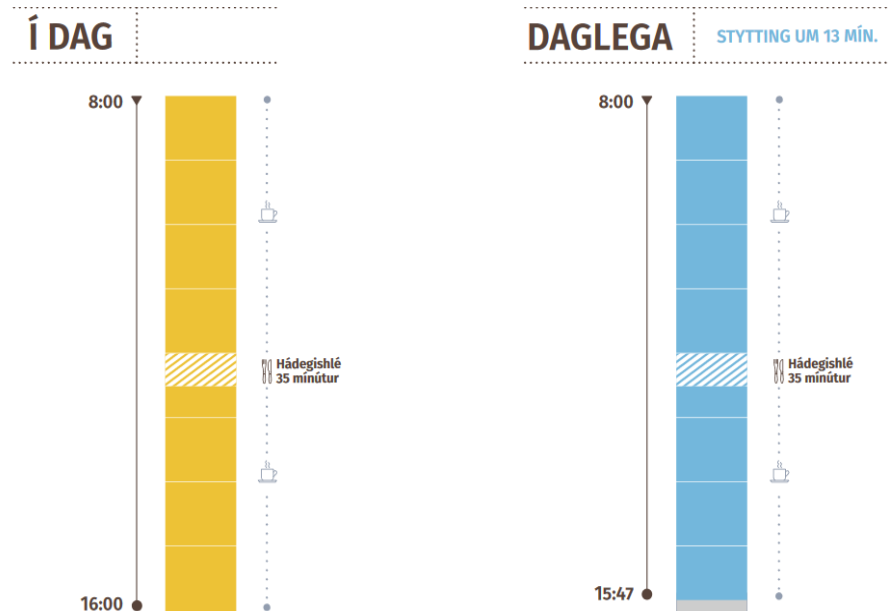
<sup>1</sup> Í kjarasamningum aðildarfélaganna BHM og KÍ, vegna Félags leikskólakennara og Félags stjórnenda í leikskólum, er gert ráð fyrir því að safna megi upp frídögum yfir árið vegna umsaminnar lágmarksstyttingar um 13 mínútur á dag en ekki í kjarasamningum aðildarfélaganna BSRB og ASÍ.



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.

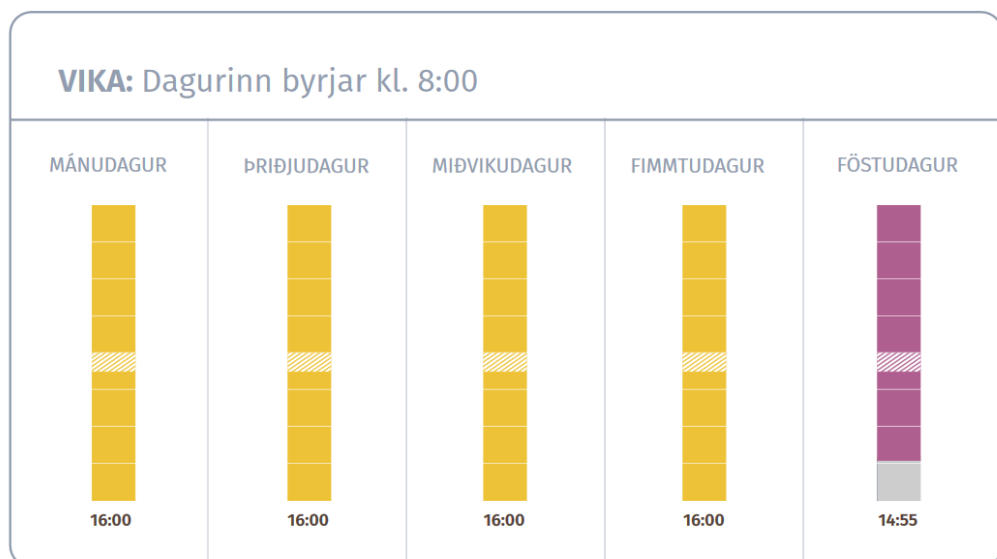
Dæmi 2: Stytting vinnutíma um 13 mínútur á dag eða 65 mínútur á viku. Neysluhlé teljast ekki til vinnutíma þar sem þau eru á forræði starfsmanns til ráðstöfunar að vild.

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, eða eftir atkvikun 7 tímar og 55 mínútur, með 30 mínútna matarhléi. Starfsfólk hefur þó einnig haft tækifæri til að fá sér kaffi yfir vinnudaginn en þau hlé hafa verið sveigjanleg og sjaldnast tímasett enda starfsfólk þegar búið að taka út kjarasamningsbundið hlé í matartímanum og/eða með styttri vinnudegi.

Þetta fyrirkomulag getur breyst við styttingu vinnutímans. Ef starfsfólk kys að fara í ítrustu styttingu, þannig að vinnuvikan verði 36 tímar, gefur starfsfólk eftir forræði á öllum matar- og kaffitímum og tímalengd hléa verður aðlöguð að styttri vinnuviku. Það þýðir þó ekki að hlé á vinnutíma verði ekki heimiluð en starfsfólki verður ekki heimilt að fara af starfsstaðnum í hléum. Dæmi um þetta er að á vinnustöðum þar sem eru mötuneyti og kaffistofur er áfram gert ráð fyrir því að starfsfólk geti fengið sér hádegismat og tekið styttri hlé frá störfum þegar því verður við komið starfsins vegna. 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 í hvíldarhléum þar sem það á við. Hlé verða þá hluti af vinnutímanum. Sumir starfsstaðir 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.

Vinnutímahópar skulu sjá til þess að farið sé yfir þessi atriði í samtali við starfsfólk. Hluti af því sem þarf að ákveða er viðmiðunartími fyrir hlé eftir t.d. aðgengi fólk að mötuneyti eða aðstæðum til að matast. Á þeim vinnustöðum sem vinnuvika hefur verið stytta hefur það undantekningarlaust haft í för með sér að matar- og kaffitímar stytta 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 starfsstaðnum, styttest 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. Starfsstaðir 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 afköstunum heldur getur reglulegt hlé og næring gefið starfsfólki aukna orku og einbeitingu. 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.

## Yfirvinna

Yfirvinnuþenning starfsstaða 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 starfsstaðurinn t.d. sammælst 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. Mikilvægt er að sérstök umræða eigi sér stað í umbótasamtölum um sameiginlega ábyrgð starfsstaða á því að vinnuálagi sé ekki ójafnt skipt milli starfsfólks.

## 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“, og hvernig unnt er að lágmarka allt slíkt á vinnutíma enda geti starfsfólk sinnt þeim erindum í frítíma eftir að vinnuvikan hefur verið stytt.

## Undirbúningur nýs vinnutímafyrirkomulags

- *Umbætur - Aðlögun stofnunar/vinnustaðar til að nýta tímann betur*
  - *Breytt skipulag eða verkferlar, tækninýjungar, tímastjórnun, samvinna*
  - *Aukin sjálfstjórn og ábyrgð starfsfólks*
  - *Aukið traust stjórnenda til starfsfólks og þeirra á milli*
  - *Sveigjanleiki aðila*
- *Aðlögun vinnustaðamennningar*
- *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?*
- *Endurupptaka samtals/stöðutaka/tímabil samkomulags um breytt vinnufyrirkomulag*

### 4. skref

Unnið úr  
tillögum

#### **Vinnutímahópur vinnur úr niðurstöðum fundar og gerir tillögur að fyrirkomulagi vinnutíma á starfsstað.**

Vinnutímahópur vinnur úr samtali við starfsfólk 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.

Tillögur geta verið mismunandi eftir deildum, sviðum eða ólíku vinnufyrirkomulagi. Vinnutímahópur getur ákveðið að kalla eftir frekari gögnum við úrvinnslu tillagna.

### 5. skref

Samráðsfundur

#### **Samráðsfundur.**

Vinnutímahópur tilnefnir fulltrúa vinnutímahóps (starfsfólks) sem tekur þátt í samráðsfundi starfsstaða. Markmið samtalsins er að miðla hugmyndum um hvernig megi endurskipuleggja vinnuna og útfærslu styttingar.

## 6. skref

Tillögur  
kynntar og  
ræddar

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

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

## 7. skref

Atkvæðagreiðsla

### Atkvæðagreiðsla.

Starfsfólk og stjórnendur greiða atkvæði um tillögur um styttingu. Að minnsta kosti helmingur starfsfólks þarf að taka þátt og þarf meirihluti að samþykkja tillöguna. 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. Mögulega þarf að endurtaka atkvæðagreiðslu til að komast að niðurstöðu í þeim tilvikum þar sem tillögur eru fleiri en ein. Sé atkvæði hverrar tillögu með svipaðan stuðning gæti önnur kosning milli tveggja efstu tillagnanna endurspeglad betur vilja meirihlutans og stuðlað að sátt um niðurstöðuna.

## 8a. skref

Tillaga  
samþykkt

### Tillaga samþykkt.

Þegar breytt skipulag og útfærsla vinnutíma starfsstaðar hefur verið samþykkt sendir stjórnandi það

hlutaðeigandi sviði til staðfestingar. Sviðið sendir afrit af staðfestum tillögum til heildarsamtaka launafólks og skrifstofu kjaramála til upplýsingar.

Að fenginni staðfestingu sviðs á fyrirhuguðum breytingum telst hún samþykkt.

## 8b. skref

Tillaga  
felld

### Tillaga felld.

Ef tillagan er felld (niðurstaðan er óbreytt skipulag vinnutíma) eða þátttaka starfsfólks nær ekki meirihluta skal

senda tilkynningu um árangurslaust samtal til hlutaðeigandi sviðs sem sendir hlutaðeigandi heildarsamtökum launafólks sem og skrifstofu kjaramála til upplýsingar.

Sviðsstjóri kallar vinnutímahóp saman og næstu skref eru ákveðin.

Leita má aðstoðar innleiðingahóps sem verður starfræktur á gildistíma kjarasamninga eða til 31. mars 2023.

## 9. skref

Innleiðing

### Innleiðing betri vinnutíma á starfsstað.

Breyting á vinnutíma tekur gildi í síðasta lagi 1. janúar 2021. Ef samkomulag er um að breytingin taka gildi í skrefum skal jafnframt ákveðið hvenær hvert skref tekur gildi á fundi vinnutímahóps og starfsfólks, sbr. 3. skref.

## Ávinningur af betri vinnutíma

Markmið heimildar til að stytta vinnuvíkuna 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 að 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 starfsstaðinn sem eykur samkeppnishæfni hans í samanburði við aðra vinnustaði.

### Betri nýting vinnutíma

Reynslan sýnir að stytting vinnuvíkkunnar 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 þátttakendum í tilraunaverkefnum um þetta hefur eftirfarandi komið fram. Einn starfsmaður lýsir því að „starfsgleðin haf[ist] aukist“ og annar segir „starfsandann hafa stórbatnað“ á sínum vinnustað eftir að vinnutími styttest. 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 „[dragist] fram frumkvæði í starfsfólki“.

Spurð um breytta starfshætti tóku einhverjir þátttakendur sérstaklega fram að þeir haldi sér betur að verki, taki styttri hlé 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 vinnuvíkkunnar saman á þennan hátt:

*„Ég er ótrúlega ánægð með styttingu vinnuvíkkunnar. Mér finnst ég komast yfir jafn mikið ef ekki fleiri verkefni með 36 stunda vinnuvíku en ég gerði með 40 stunda vinnuvíku. 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 púsluspilið 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 tómstundir, félagslíf, að sinna foreldrum og öðrum ættingjum, sjálfsrækt og þríf áður en aðrir heimilismeðlimir komi heim og ganga til og frá skóla með börnunum. Almennt jókst starfsánægja þátttakenda að mati viðmælenda, sem að þeirra sögn smitaðist út í betri þjónustu.

## Aukið jafnrétti

Stytting vinnuvikunnar getur stuðlað að auknu jafnrétti kynjanna. Almennt 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.

Styttri vinnuvika getur stuðlað að aukinni atvinnuþátttöku kvenna, dregið úr því að konur sækji í hlutastörf og stuðlað að jafnari ábyrgð á umönnun barna og heimilisstörfum. Styttri 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.