

Arkivsak-dok. 19/02070-34
Saksbehandler Barbro Kingsrød

Saksgang

Administrasjonsutvalg 2019 -2023
Formannskapet 2019 – 2023
Bystyret 2019 – 2023

Møtedato

27.04.2023
27.04.2023
11.05.2023

Sak nr.

Årsturnus i pleie og omsorg - avklaringer

Innstillingssak.

Medsaksbehandlere: Jon Helge Guthu, Alice Reigstad, Elin Cathrine Hagen

Kommunedirektørens innstilling:

1. Kommunedirektøren tar sikte på å framforhandle en årsturnusavtale med en kompensasjon på maksimalt 4 F3-dager pr. årsverk gjeldende for 2024.
2. Årsturnusavtale begrenses i hovedsak til de team som har dette i dag.
3. Behov for å styrke budsjettet for 2024 med 10 mill. kr ivaretas i arbeidet med handlingsplan 2024-2027.
4. Utfallet av forhandlingene beskrives i tilstandsrapport for 1. tertial 2023.

Vedlegg:

Resultater årsturnus 2022

Sammendrag:

Bruk av årsturnus i pleie- og omsorgstjenestene i Sarpsborg har gitt flere positive effekter, men også utfordringer. Ordningen har medført vesentlig høyere lønnsutgifter for kommunen. Med videreføring av betingelsene i gjeldende årsturnusavtale ligger det an til at ordningen samlet sett blir 22 mill. kr dyrere i 2024 enn forutsatt av bystyret. Det er nødvendig å vurdere tiltak for å endre dette bildet. Kommunedirektøren fremmer denne saken nå da avtaler om årsturnus må inngås våren 2023.

Om lag 40 team har årsturnus i dag. Det har vært intensjonen å utvide dette med ytterligere om lag 20 team i 2024.

En vesentlig årsak til at årsturnus har blitt dyrere enn alternativet med rullerende turnus, er at avtalen inngått mellom kommunen og arbeidstakerorganisasjonene gir medarbeidere i full stilling en fast årlig kompensasjon på 6 F3-dager. Dette er fri med lønn etter arbeid på søndager eller helligdager. Årsturnusavtalen gir flere slike fridager enn rullerende turnus.

Kommunedirektøren har som et alternativ vurdert ikke å inngå ny årsturnusavtale for noen team, slik at det ikke blir behov for å styrke budsjettet ytterligere i 2024. Dette er ikke anbefalt, da det etter kommunedirektørens mening er ønskelig å få ytterligere erfaring med

årsturnus. Kommunedirektøren anbefaler at det forhandles med arbeidstakerorganisasjonene om en reduksjon av antall årlige F3-dager fra 6 til 4, noe organisasjonene i utgangspunktet har vært villige til. Samtidig foreslår kommunedirektøren at ny årsturnusavtale i hovedsak inngås for team som har det i dag, og ikke tas i bruk for nye team i 2024. Det vil likevel være behov for å tilføre budsjettet for 2024 om lag 10 mill. kr.

Utredning:

Bakgrunn

Årsturnus er et prioritert tiltak i handlingsplan 2023-2026. Årsturnus er en turnusordning hvor arbeidstiden og kjent fravær planlegges over 52 uker. Alternativet til årsturnus er en turnus som planlegges for et antall uker (f.eks. 6 eller 12 uker) og som rullerer i en ubegrenset tidsperiode, med innskutte turnuser for helligdagsperiodene. Årsturnus er ment å være helsefremmende ved medarbeidere har mulighet til å få tilpasset arbeidsplanen til egen helse- og familiesituasjon.

6 team innenfor pleie og omsorg startet med årsturnus i 2020. Ordningen har blitt utvidet med flere team, og årsturnus benyttes nå i 40 team fordelt på 9 virksomheter. Årsturnus reguleres gjennom avtale inngått mellom Sarpsborg kommune som arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene.

Det er ytterligere 20 team innenfor pleie og omsorg som ennå ikke har tatt i bruk årsturnus. Det er vedtatt i handlingsplan 2023-2026 at disse skal starte med årsturnus i januar 2024, med forbehold om at det må vurderes om det er hensiktsmessig for alle team.

I handlingsplan for 2023-2026 er det vedtatt et innsparingstiltak på totalt 22 mill. kr for team i årsturnus i 2024. For å vurdere ulike tilnærminger til realisering av tiltaket hadde arbeidsgiver en opplæringsdag i årsturnus med administrasjonsutvalget og leder av helse og velferdsutvalget i januar. Det har i tillegg vært gjennomført møter mellom politisk ledelse, administrasjon og tillitsvalgte for å bygge kompetanse i etterkant. Det har også vært gjennomført forhandlingsmøte om årsturnusavtalen for 2024 mellom arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene. Saken om årsturnus legges frem til politisk behandling fordi innsparingstiltaket på 22 mill. kr for 2024 ikke er mulig å realisere slik det er vedtatt.

Arbeidet med planlegging og opplæring i årsturnus for nye team må startes i løpet av vår/ sommerhalvåret slik at lederne er i stand til å utarbeide selve årsturnusen i løpet av høsten. Årsturnusavtalen i Sarpsborg kommune er en ettårig avtale som må inngås mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Denne avtalen må være etablert i løpet av våren 2023 for at arbeidet med planlegging av årsturnus for 2024 kan påbegynnes. Det er derfor behov for et vedtak i denne saken tidlig i mai 2023.

Erfaringene med årsturnus

Oppstarten for årsturnus var omtrent sammenfallende med starten av koronapandemien som preget samfunnet i 2020, 2021 og deler av 2022. Koronapandemien påvirker resultatene av årsturnus, og det er derfor utfordrende å vurdere den reelle effekten av ordningen så langt.

Det er flere positive effekter av årsturnus basert på resultatene i 2022. Flere medarbeidere jobber heltid og har fått økt stillingsprosent. Gjennomsnittlig stillingsstørrelse for medarbeidere over 35% stilling har økt fra 78,6% til 81,4% etter innføring av årsturnus. Antall ansatte som jobber heltid etter innføringen av årsturnus har økt med 37 fra 170 til 207, en økning på 21%. Forskning viser at jo flere medarbeidere som arbeider heltid og store stillinger, jo høyere er kvaliteten på tjenestene som gis til innbyggerne. Dette er blant annet omtalt i rapporten «Heltid-deltid- en kunnskapsstatus» som er utarbeidet av FAFO (Institutt

for arbeidslivs- og velferdsforskning). Kartleggingen av medarbeidertilfredshet i 2022 viste at 78% av medarbeidere i årsturnus er fornøyde med ordningen slik den er innført i Sarpsborg kommune, mens 22% ønsker seg tilbake til en rullerende turnus. Årsturnus bidrar trolig til å beholde og rekruttere medarbeidere med ønsket kompetanse.

For arbeidsgiver er det også fordeler ved å kunne planlegge bemanning og kompetanse etter antatte driftsmessige behov det forestående kalenderåret. Det er imidlertid krevende å tilpasse en årsturnus dersom det skjer vesentlige endringer i driften i løpet av året. Dette har vært en stor utfordring særlig i forbindelse med reduksjon av antall sykehjemsplasser og tilhørende organisasjonsendringer i starten av 2023. Sarpsborg kommune er i ferd med å gjennomføre betydelige endringer av sin helsetjeneste, særlig innenfor pleie og omsorg. For å møte behovet for kompetanse og ressurser i framtida, skal kommunen ha færre heldøgns plasser og mer hjemmetjeneste. Det vil de neste par årene pågå store endringsprosesser som medfører behov for å øke eller redusere bemanningen i enkelte team. Årsturnus er lite hensiktsmessig når store endringer skal gjennomføres fordi det er lite rom for å endre turnusene /det tar lang tid å endre. Innenfor hjemmetjenesten er det også løpende behov for å tilpasse bemanningen til pasientgrunnet, og årsturnus gjør det vanskeligere å få til slike justeringer.

Årsturnus, herunder plassering av ferie, er personlig tilpasset den enkelte medarbeider. Dersom turnusen skal overføres til en annen ansatt er det vanskelig å gjøre justeringer før neste årsplan skal utarbeides.

Det er også tidkrevende å utarbeide selve turnusplanen. Noen ledere opplever å bruke mer tid på turnusarbeid gjennom året enn før årsturnus ble tatt i bruk. Utarbeidelse av neste års årsturnus skjer i løpet en periode på 4-8 uker på høsten. For å ha tilstrekkelig fokus på denne oppgaven blir teamlederne tilnærmet fraværende fra driften i denne perioden. Det har vært en utfordring for driften i enkelte team, særlig når det parallelt pågår store endringsprosesser.

Sykefraværet har foreløpig ikke blitt redusert etter at årsturnus ble tatt i bruk, til tross for at 68% av medarbeiderne mener at årsturnus har positiv innvirkning på egen helse. Gevinster og kostnader knyttet til årsturnus i 2022 er mer detaljert beskrevet i vedlagte statusrapport som ble behandlet i administrasjonsutvalget 13.02.2023, sak 1/23.

Bruk av årsturnus har så langt medført økte lønnskostnader for Sarpsborg kommune. Årsaken til dette er utformingen av årsturnusavtalene som hittil har vært inngått mellom arbeidsgiver og arbeidstakerorganisasjonene. Årsturnusavtalen inneholder krav om gjennomsnittlig vaktlengde på 7,5 timer og kompensasjonsfri for seks F3-dager. F3 er en betegnelse som i turnusen markerer fri med lønn på søndager og helligdager dersom man i løpet av året jobber mer enn halvparten av disse dagene.

Vaktlengde og F3-dager

Medarbeidere som jobber turnus skal normalt ha en gjennomsnittlig ukentlig arbeidstid på 35,5 timer i 100% stilling. Sarpsborg kommune har ved rullerende turnus i hovedsak praktisert en kortere vaktlengde enn 7,5 timer slik at de som jobber heltid har fem vakter pr. uke. Gjennomsnittlig vaktlengde på 7,5 timer gir færre vakter og flere fridager i turnusen sammenliknet med kortere vaktlengde. Det er da behov for flere medarbeidere for å dekke det samme antall vakter, noe som medfører en stor ekstra utgift. Økning i lengden på vaktene har ikke gitt en tilsvarende besparelse.

Retten til F3-dager er regulert i arbeidsmiljøloven og omhandler fri med lønn på helge- og høytidsdager. Hovedregelen i arbeidsmiljøloven er at man skal ha annenhver søndag og helgedag fri. I årsturnusavtalen for 2023 gis medarbeiderne seks F3-dager. I innskutte

helligdagsturnuser, som er alternativet til årsturnus ville en medarbeider i full stilling normalt hatt kompensasjonsfri for to eller tre F3- dager i løpet av et år. Arbeidsgiver har dermed større kostnader til F3-dager med gjeldende årsturnusavtale sammenlignet med innskutte helligdagsturnuser. Det er estimert ca. 1340 årsverk i årsturnus i 2024 (inkludert 20 nye team), totalt utgjør kostnaden for F3- dager ca. 23 mill. kr i 2024 med dagens forutsetninger.

14. mars 2022 publiserte KS en artikkel som omhandler årsturnus. Artikkelen tar blant annet opp F3- dager ved overgang fra rullerende turnus til årsturnus. KS skriver følgende «*Det er ingen grunn til at en innføring av årsturnus skal medføre at arbeidstakere får flere F3-dager enn i en rullerende grunnturnus.*» I en rullerende grunnturnus er det individuelt hvor mange F3- dager den enkelte ansatte får. Dersom en årsturnusavtale regulerer et likt antall F3-dager for alle er KS av den oppfatning at det kan være tariffstridig ettersom det vil kunne anses som en reduksjon i årstimetallet.

Årsturnusavtalen til Sarpsborg kommune har vært til gjennomgang hos sentrale parter, både på arbeidsgiver- og arbeidstakersiden uten at det har kommet klare tilbakemeldinger på håndteringen av F3- dagene. Kommunedirektøren har sendt innspill til KS om at dette bør tas opp i sentrale forhandlinger i forbindelse med mellomoppgjøret i 2023.

Ved enighet mellom kommunen og arbeidstakerorganisasjonene vil det kunne inngås en årsturnusavtale som ikke gir rett til F3-dager utover de som følger direkte av den enkeltes turnus. Kommunen vil da også kunne legge opp årsturnusene slik at de ikke utløser F3-dager.

Beregning av timetall i årsturnusavtalen for 2023

Oversikten under er hentet fra årsturnusavtalen for 2023, og viser hvordan arbeidstimene beregnes for ansatte i 100% stilling.

12) Arbeidstimer i avtaleperioden (53 uker).		
Årstimetall for 100 % stilling:		
35,5 timer per uke x 53 uker	=	1.881,5 timer
<u>Fratrekk:</u>		
- 5 ferieuker (35,5 time x 5 uker)	=	177,5 timer
- 6 dager F3* (7,1 time x 6 dager)	=	42,6 timer
<u>Sum timer til fratrekk</u>	=	<u>220,1 timer</u>
<u>Sum arbeidstimer per år for ansatte i 100 % stilling</u>	=	<u>1.661,4 timer</u>

De avtalte 6 F3-dagene gir en medarbeider i full stilling en reduksjon i arbeidstid på 42,6 timer årlig.

Effekt av årsturnus i 2023

I handlingsplan 2023-2026 er det vedtatt en innsparing i 2023 på 3 mill. kr, som en forventet effekt av årsturnus. Dette var ikke en del av kommunedirektørens budsjettforslag.

For å nå budsjettmålet om forventet effekt av årsturnus på 3 mill. kr i 2023, må sykefraværet reduseres, eventuelt kombinert med mindre bruk av overtid og vikarbyrå. Så langt er dette ikke oppnådd. En eventuell reforhandling eller oppsigelse av inneværende års årsturnusavtale vil kunne gi en økonomisk innsparing. Dette alternativet er imidlertid lite realistisk. En ny årsturnusavtale for 2023 med lavere gjennomsnittlig vaktlengde og redusert kompensasjon for F3- dager krever enighet mellom arbeidsgiver og

arbeidstakerorganisasjonene, og det er lite trolig at partene vil bli enige om en avtale med disse premissene for inneværende år. Det er tre måneders oppsigelsestid for avtalen, og det vil trolig ikke være hverken praktisk gjennomførbart eller hensiktsmessig å endre turnus for inneværende år. Kommunedirektøren varsler derfor at innsparingsmålet på 3 mill. kr for 2023 ikke ser ut til å bli nådd. Dette vil bli belyst i tilstandsrapporten for 1. tertial 2023.

Effekt av årsturnus i 2024

I handlingsplan 2023-2026 er det i 2023 en styrkning av team med årsturnus på 21,4 mill. kr. For 2024 er styrkingen 35 mill. kr sammenliknet med 2022. Samtidig er det fra 2024 en forventet effekt av årsturnus på 22 mill. kr, knyttet til gevinster som følge av redusert sykefravær, vikarinnleie og variabel lønn.

Beløpene ble ikke endret i budsjettbehandlingen. Det innebærer at innsparingskravet på 22 mill. kr ble opprettholdt, men med andre virkemidler enn det kommunedirektøren hadde forutsatt for å oppnå innsparingen.

Vedtatt handlingsplan 2023-2026	Kommunedirektørens forslag
Effekt av årsturnus for team med oppstart i 2023(kostnader og gevinster – redusert sykefravær, vikarinnleie og variabel lønn)	Reforhandle årsturnus 7,1t vakt for team med oppstart i 2023
Bærekraft 2030: Effekt av årsturnus for team med oppstart før 2023 (kostnader og gevinster – redusert sykefravær, vikarinnleie og variabel lønn)	Bærekraft 2030: Reforhandle årsturnus 7,1t vakt for team med oppstart før 2023

De økonomiske resultatene av årsturnus både i 2022 og også hittil i 2023 tilsier at kommunen ikke vil kunne oppnå de vedtatte budsjettmålene for 2024 uten minst et av følgende virkemidler:

- Redusere gjennomsnittlig vaktlengde
- Avvikle ordning med at alle i årsturnus har krav på et gitt antall F3-dager, og deretter legge årsturnusene slik at den ikke utløser F3-dager

Det ble avholdt forhandlingsmøte om årsturnusavtale med arbeidstakerorganisasjonene 28.03.2023. Årsturnusavtalen for 2023 ble brukt som grunnlag for forhandling om ny avtale for 2024. Kommunedirektørens foretrukne alternativ for å realisere innsparingskravet på 22 mill. kr var å inngå en avtale som opprettholdt 7,5 timer som normalarbeidsdag, men uten F3- dager. Som nevnt tidligere utgjør kostnaden for F3- dager ca. 23 mill. kr i 2024 med dagens forutsetninger og oppstart av ca. 20 nye team i ordningen. En årsturnus uten F3-dager ville dermed medført at innsparingskravet kunne ha blitt realisert. I forhandlingene fremkom det at arbeidstakerorganisasjonene var villig til å redusere antallet F3 dager pr. årsverk fra seks til fire, samt at det ikke lenger beregnes F3- dager for stillinger under 35%. Dette ville gitt en innsparing i forhold til dagens avtale på ca. 5 mill. kr basert på team som har årsturnus i 2023 og ca. 7,5 mill. kr totalt i 2024 dersom antall team økes fra 40 til 60.

Arbeidstakerorganisasjonene vil ikke akseptere å redusere gjennomsnittlig normalarbeidsdag i årsturnusavtalen fra 7,5 til 7,1 timer.

Kommunedirektøren har foreløpig ikke inngått en avtale om årsturnus i 2024 ettersom det ikke har vært mulig å oppnå innsparingskravet på 22 mill. kr som er vedtatt i handlingsplan 2023-2026.

Kommunedirektørens vurdering

Kommunedirektøren mener det er viktig for Sarpsborg kommune å satse på heltid og økte stillingsbrøker innen pleie og omsorg. Det vil være viktig for rekrutteringen og for kvaliteten på tjenestene. Samtidig vil kommunedirektøren poengtere at det også kan benyttes andre virkemidler for å oppnå de nevnte målene. Det er driftsarten og ikke valg av turnusordning som avgjør om det er mulig å oppnå heltid. Heltid kan f.eks. oppnås ved bruk av langvakter, enten i helger eller gjennom hele uken. Det er også mulig å planlegge for sesongmessige variasjoner gjennom å utarbeide rullerende turnusplaner over en lengre periode enn 12 uker. Som et eksempel har Prestekragen (avlastning for barn og unge) nylig inngått avtale med arbeidstakerorganisasjonene om å utarbeide en turnusplan over 26 uker.

Sarpsborg kommune har hatt positive effekter av årsturnus, men det er også vesentlige utfordringer med årsturnus sett opp mot de endringer som hele tiden må skje innenfor pleie- og omsorgstjenestene. Det må jobbes videre med løsninger på dette i et langsiktig perspektiv. Kommunedirektøren vil komme tilbake til dette i senere saker.

Det er behov for å beslutte tiltak som følge av de økonomiske utsiktene på kort sikt. For 2023 er det vedtatt en innsparing på 3 mill. kr, som kommunedirektøren ikke ser mulighet for å oppnå.

For 2024 er det lagt inn en styrkning på 35 mill. kr sammenliknet med 2022 for å dekke økte kostnader til årsturnus, men samtidig forutsatt en innsparing på 22 mill. kr. Det vil si at netto styrkning er 17 mill. kr. Kommunedirektøren anser at følgende alternativer foreligger for 2024:

- 0) 0-alternativet, ikke å foreta seg noe, innebærer at en forutsatt innsparing på 22 mill. kr. i 2024 ikke blir realisert. Kommunedirektøren ser ikke dette som et reelt alternativ.
- 1) Ikke inngå ny årsturnusavtale. Gjeldende årsturnusavtale opphører 07.01.2024, og fra 08.01.2024 benyttes rullerende turnuser med innskutte helligdagsturnuser. Det vil fortsatt være behov for å styrke budsjettet i 2024 noe, blant annet for å imøtekomme krav om økt vaktlengde og økte stillingsprosenter også med rullerende turnus, men ikke på samme måte som med ny årsturnusavtale. Kommunedirektøren legger til grunn at med dette alternativet kan utgiftene holdes innenfor den netto styrkningen som er forutsatt for 2024, og at forutsatt innsparing på 22 mill. kr dermed blir realisert.
- 2) Det inngås ny årsturnusavtale for 2024 med gjennomsnittlig vaktlengde på 7,5 timer. Kompensasjon for F3- dager reduseres fra seks til fire pr. årsverk og avvikles for stillinger lavere enn 35%. Årsturnus opprettholdes i 40 team og tas i bruk i de gjenværende cirka 20 teamene. I forhandlingene om årsturnusavtale for 2024 var dette et alternativ som arbeidstakerorganisasjonene kan gi sin tilslutning til. Redusert antall F3- dager vil gi en innsparing på ca. 7,5 mill. kr i 2024. Det betyr at budsjettet må styrkes med om lag 14,5 mill. kr.
- 3) Ny årsturnusavtale for 2024 forhandles med utgangspunkt i tilsvarende betingelser som i pkt. 2. Samtidig legges det opp til at årsturnusavtale i hovedsak begrenses til de team som har dette i dag. Kommunen vil få ytterligere ett års erfaring med årsturnus før det forhandles om videre utrulling av ordningen eller andre turnusalternativer for 2025. Løsningen som helhet forutsetter enighet med arbeidstakerorganisasjonene. Alternativet vil medføre at deler av styrkningen som er forutsatt i budsjettet for 2024 kan tilbakeføres, dette anslås å utgjøre 7 mill. kr. I tillegg vil det gi en innsparing på ca. 5 mill. kr relatert til redusert antall F3- dager for eksisterende team i ordningen fra 2023. Total innsparing er ca. 12 mill. kr, og det vil da være behov for å styrke 2024-budsjettet med 10 mill. kr.

Alternativ 1, ikke å inngå ny årsturnusavtale, er det eneste alternativet som er innenfor den samlede økonomiske løsningen for årsturnus som er forutsatt for 2024 i Handlingsplan 2023-2026. Kommunedirektøren ser det samtidig som uheldig på nåværende tidspunkt å avvike årsturnus for virksomheter og team som allerede benytter ordningen. Det er ønskelig å få mer erfaring med ordningen, og unngå ytterligere endringer som oppleves negativt for de fleste medarbeiderne.

Alternativ 2 gir en samlet innsparing på ca. 7,5 mill. kr med det omfang av årsturnus som er planlagt for 2024. Kommunedirektøren ser det som positivt at arbeidstakerorganisasjonene er villig til å redusere antall F3-dager fra seks til fire. Innsparingen er imidlertid ikke tilstrekkelig.

Alternativ 3 innebærer, i tillegg til at antall F3-dager reduseres for de team som har årsturnus i dag, at planlagt oppstart av nye team i 2024 utsettes. Kommunedirektøren anbefaler denne løsningen. Det er både for i størst mulig grad å komme innenfor de økonomiske rammene som er satt for 2024, men også fordi det er behov for å jobbe mer med andre utfordringer med årsturnus før ordningen utvides ytterligere. De samlede erfaringene tilsier at årsturnus videreføres for de som har innført det, men foreløpig ikke for flere.

Kommunedirektøren ønsker derfor å forhandle med arbeidstakerorganisasjonene om en årsturnusavtale for 2024 kun for team som allerede har turnusordningen. Dette innebærer at det ikke vil være mulig å oppfylle de samlede økonomiske forutsetninger som tidligere er vedtatt for årsturnus i 2024, noe som vil få betydning for arbeidet med handlingsplan for 2024-2027 og årsbudsjett for 2024.

Kommunedirektøren vil samtidig signalisere at det er behov for en bredere gjennomgang av årsturnus og ordninger for dette innenfor pleie- og omsorgssektøren i Sarpsborg. Kommunedirektøren vil komme tilbake til bystyret.

Konsekvenser økonomi, miljø og folkehelse:

Økonomi:

Saken beskriver flere alternativer med ulike økonomiske konsekvenser. Beregningene er usikre, da det kan skje endringer i behov og det skal forhandles om ordningene.

Med alternativ 0, med ny årsturnusavtale på samme vilkår som tidligere, må det tilføres om lag 22 mill. kr til 2024-budsjettet.

Med alternativ 1, ikke inngå ny årsturnusavtale, legger kommunedirektøren til grunn at det ikke vil være behov for en styrkning av budsjettet i 2024 utover det som tidligere er vedtatt.

Med alternativ 2, reduksjon fra 6 til 4 F3-dager, vil det være behov for en styrkning av budsjettet i 2024 med om lag 14,5 mill. kr.

Med alternativ 3, reduksjon fra 6 til 4 F3-dager kombinert med at årsturnusavtale i hovedsak inngås for team som har det fra tidligere, vil det være behov for en styrkning av budsjettet i 2024 med 10 mill. kr.

Miljø:

Ingen kjente miljømessige konsekvenser.

Folkehelse:

Årsturnus er en helsefremmende arbeidstidsordning som gir flere medarbeidere mulighet til å få en arbeidsplan som er tilpasset egen helse- og familiesituasjon.