



God arbejdskraft

- i et stærkt sundhedsvæsen





Forord

Sundhedsvæsenet står i disse år over for en stor og grundlæggende udfordring i form af mangel på arbejdskraft.

Nogle prognoser peger på, at sundhedsvæsenet omkring 2020 vil mangle ca. 5.000 sygeplejersker, 5.000 social- og sundhedsassistenter/hjælpere og 2.000 speciallæger. Det svarer sammenlagt til 12-15 procent af det nuværende antal ansatte på sygehusene. Andre prognoser er mindre dramatiske, men under alle omstændigheder er der en klar tendens mod et stort problem.

Manglen på arbejdskraft vil udgøre en alvorlig barriere for at kunne leve op til ambitionerne om et sundhedsvæsen, der kan yde høj kvalitet i behandlingen på alle tider af døgnet hele året rundt.

Det er en meget alvorlig udfordring, som kalder på løsninger. Derfor iværksætter regionerne nu en forstærket indsats over en bred front, og med en række nye initiativer, som samlet set skal imødegå udfordringen med mangel på arbejdskraft. I indsatsen er der især fokus på, hvordan der kan sikres et tilpas stort udbud af arbejdskraft på sundhedsområdet, hvordan de eksisterende kompetencer og arbejdskraftressourcer anvendes bedst muligt samt på attraktive arbejdspladser med gode arbejdsvilkår for personalet.

Bent Hansen

Formand for Danske Regioner

Flere skal uddannes

Regionerne arbejder for at sikre sundhedsvæsenet en tilstrækkelig forsyning med arbejdskraft. Det kræver, at der er sammenhæng mellem optaget til sundhedsuddannelserne og sundhedsvæsenets behov. Det kræver desuden, at frafaldet på sundhedsuddannelserne mindskes betydeligt og at uddannelserne, herunder den lægelige videreuddannelse, gennemføres uden unødigt tidsforbrug.

Der er desuden brug for at overveje, hvordan sundhedsuddannelserne kan tiltrække nye målgrupper, f.eks. mænd og studerende med anden etnisk baggrund end dansk.

Initiativer:

- Øget optag på lægeuddannelsen.
- Øget optag på sygeplejerskeuddannelsen og SOSU uddannelsen.
- Øget optag på øvrige specialiserede uddannelser: bioanalytikere, radiografer, fysioterapeuter, psykologer, m.fl.
- Tæt samspil med professionshøjskolerne, bl.a. om bedre vejledning og udvikling af praktikken.
- Målrettet forebyggelse af frafald under studiet og i praktiktiden.
- Forsøg med forskellige typer af studiejobs for studerende, for at knytte dem tættere til sygehusvæsenet og understøtte gode studieforløb.
- Bedre vejledning af de studerende og udvikling af praktikken.
- Branding af sundhedsvæsenet som en attraktiv arbejdsplads – f.eks. med fokus på faglighed.
- Rekrutteringskampagne i samarbejde med Undervisningsministeriet og de faglige organisationer målrettet de mellem-lange sundhedsuddannelser - fokus på bl.a. tiltrækning af mænd og studerende med anden etnisk baggrund.
- Oplysningskampagne i samarbejde med parterne i treparts-aftalerne skal styrke rekrutteringen til den offentlige sektor.
- Branding af sundhedsvæsenet som attraktiv arbejdsplads – f.eks. med fokus på faglighed.
- Langsigtet arbejdskraftprognose for sundhedsvæsenet.





Nye uddannelser

Der er brug for sammenhæng mellem de kompetencer sundhedsvæsenet efterspørger og uddannelsernes konkrete indhold. Sundhedsvæsenets behov af i dag er anderledes end i går, bl.a. fordi udviklingen er gået imod korte, optimerede indlæggelser og ambulante forløb.

Initiativer:

- Etablering af nye/korte uddannelser som er målrettet konkrete jobfunktioner på sygehusene.
- Udvikling af fælles kurser/uddannelse, der understøtter betjening af udstyr og andre tekniske opgaver.
- Udvikling af kurser/uddannelse, der opbygger f.eks. pædagogiske og tekniske kompetencer i forhold til egenbehandling og telemedicin.
- Etablering af specialuddannelse i psykiatri for psykologer.
- Udvikling af uddannelse, der understøtter anvendelsen af klinikpersonale i almen praksis.
- Nytænkning af uddannelse af ambulancereddere.
- Modernisering af lægesekretæruddannelsen.
- Analyse af fremtidens opgaver i sundhedsvæsenet og betydningen for sundhedspersonalets kompetencer.

Rekruttering af udenlandsk arbejdskraft

Det er ikke muligt at rekruttere nok medarbejdere i Danmark til at opfylde sundhedsvæsenets behov. Derfor skal regionerne arbejde mere systematisk med rekruttering af medarbejdere fra udlandet.

Initiativer:

- Regional koordinering og fælles initiativer vedr. international rekruttering.
- Gode introduktionsforløb, velkomstpakker samt hjælp til søgning af bolig, børneinstitutioner, job til ægtefælle m.v. for at integrere og fastholde det udenlandske personale.
- Fokus på smidige regler og sagsbehandling vedr. godkendelse af uddannelser fra 3. lande.

Fastholdelse af medarbejdere

Regionerne vil i de kommende år have et stærkt fokus på fastholdelsen af sundhedspersonalet. Målet er at udsætte tidspunktet for medarbejdernes tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet og undgå, at de skifter til andre dele af arbejdsmarkedet.

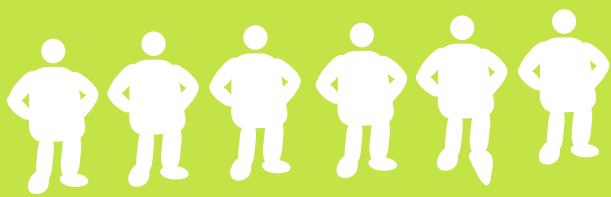
Gode udviklingsmuligheder, meningsfyldt arbejde og anerkendelse er med til at fastholde medarbejdere. Nedbringelse af sygefravær er endnu et fokusområde i forbindelse med fastholdelse af medarbejderne.

Undersøgelser viser entydigt, at de bygningsmæssige rammer har stor betydning for medarbejdernes trivsel på arbejdspladsen. Nye og moderniserede sygehuse kan derfor give en mærkbar forbedring i fastholdelsen af medarbejderne.

Det danske sundhedsvæsen er helt afhængig af loyale kernemedarbejdere der i det væsentligste lægger deres arbejdskraft på samme sygehus. Der er behov for at understøtte dette forhold.

Initiativer:

- Fokus på seniorinitiativer.
- Overordnet regional politik og strategi for seniorer med katalog over mulige initiativer til fastholdelse.
- Fokus på arbejdsmiljø, herunder opfølgning på "aftale om trivsel og sundhed".
- Overordnet regional politik og strategi for sygefravær med det formål at fastholde sygemeldte medarbejderes tilknytning til arbejdspladsen.
- Nedbringelse af sygefravær.
- Strategi for systematisk opfølgning på trivselsmålinger, sygefraværstatistikker m.v.
- Strategi for fastholdelse af nye medarbejdergrupper.
- Udvikling af loyalitetspakker.



Mere tilstedeværelse og arbejdsglæde

Manglen på kvalificeret arbejdskraft aktualiserer ønsket om at få så mange medarbejdere som muligt på fuld tid. Eksempelvis er 60 pct. af alle sygeplejersker i sundhedsvæsenet på deltid. Tjenesteplaner og vagtskemaer må ikke motivere til, at der ansættes medarbejdere på deltid.

Indflydelse på egne arbejdsforhold og sammenhæng mellem krav og ressourcer er med til at skabe arbejdsglæde for den enkelte og medvirker til, at skæve arbejdstider bliver mindre belastende.

Arbejdstidsreglerne skal være så enkle og fleksible som muligt, så vi sikrer, at medarbejderne kan være til stede netop der og på de tidspunkter, hvor behovet er størst. Overarbejde skal kunne udbetales i stedet for at afvikles som afspadsering. Der skal være mulighed for at have en fast højere arbejdstid end 37 timer, længere normperioder og fleksibilitet ved tilkald i forbindelse med sygdom.

Initiativer:

- Strategi, incitament og vidensdeling som understøtter at deltidsansatte går op i tid.
- Incitamentsaftaler, der kan motivere ansatte til at arbejde 37 timer og ud over 37 timer.
- Strategi for øget effektiv arbejdstid, herunder udnyttelse af eksisterende arbejdstidsregler med henblik på størst mulige tilstedeværelse.
- Udvikling af tiltag, der kan øge indflydelsen på egne arbejdsforhold.
- Forsøg med nye planlægningssystemer.
- Etablering af interne vikartjenester på sygehusene.
- Udbetaling af overarbejde.





Effektiv og fleksibel opgaveløsning

Opgaverne i sundhedsvæsenet skal løses med en effektiv brug af personaleressourcerne. Flere skal kunne inddrages og kvalificeres til at varetage funktioner i sundhedsvæsenet, særligt på de områder, hvor der er personalemangel. For at understøtte hensigtsmæssig arbejdstilrettelæggelse og effektiv opgavevaretagelse, er der brug for kompetenceudvikling og opkvalificering, der er tilpasset den enkelte medarbejders udviklingsbehov og jobfunktioner.

Der skal være et fordomsfrit syn på de enkelte faggruppers muligheder for at påtage sig nye opgaver. Autorisationssystemet og etablerede faggrænser må ikke forhindre, at opgaverne bliver placeret der, hvor de ud fra faglige, kvalitetsmæssige, ressourcemæssige og organisatoriske hensyn løses bedst.

Det danske sundhedsvæsen har ikke råd til at kompetencer ikke bruges.

Initiativer:

- Bedre fysiske rammer på sygehusene.
- Bedre apparatur og øget fokus på arbejdskraftbesparende teknologi.
- Intensivering af EPJ/IT.
- Systematisk gennemgang af faggrænser for at afdække om de understøtter en optimal opgavefordeling.
- Fokus på nuværende og kommende flaskehalse med sigte på potentialer for opgaveflytning samt nødvendig kompetenceudvikling.
- Strategi for kompetenceudvikling med fokus på effektiv og fleksibel opgavevaretagelse.
- Breder inddragelse af faggrupper, f.eks. inddragelse af kiropraktorer inden for reumatologiens arbejdsfelt, inddragelse af administrative medarbejdere i det kliniske arbejde og nye faggrupper i psykiatrien.
- Etablering af nye vagtformer på sygehusene.
- Metodeopsamling og videndeling om logistiske tiltag.

- Udvikling af ledelse og organisation skal understøtte forløbsstrategier og gode patientforløb.
- Aktiv deltagelse i afbureaukratiseringsinitiativer på sundhedsområdet.
- Aktiv deltagelse i task-forcen vedr. opgaveglidning bl.a. med konkrete anbefalinger om opgaveflytninger.

Innovativ og strategisk ledelse

Klar, innovativ og strategisk ledelse er en væsentlig forudsætning for at få omstillingen og udviklingen på sundhedsområdet til at lykkes. Regionerne arbejder derfor strategisk med en ledelseskultur, hvor gode professionelle ledere er synlige, tilgængelige og nærværende for medarbejderne. Ledelseskulturen skal have fokus på personaleledelse, effektiv og fleksibel arbejdstilrettelæggelse og på øvrige elementer, der skaber attraktive arbejdspladser.

Initiativer:

- Overordnet regional politik for ledelse.
- Serviceeftersyn af ledelsesorganiseringer i sygehusvæsenet.
- Udspil om fremtidens ledelse i det danske sundhedsvæsen i lyset af ændrede organiserings- og samspilsformer.
- Opfølgning på trepartsaftaler/-initiativer om lederuddannelser, ledelsevaluering, ledelsesnetværk og dialogforum for offentlig ledelse.
- Fortsat deltagelse i Væksthus for Ledelse (ledelsesudvikling på organisations- og individniveau, kodeks for god ledelse mv.).
- Fortsat deltagelse i Forum for Offentlig Topledelse.



Lønpolitik

Regionerne arbejder strategisk med udvikling af attraktive arbejdspladser samt rekruttering og fastholdelse. Som led i dette arbejde må det overvejes, om der er grundlag for at foreslå ændringer i forhandlingssystemet samt alternative lønmodeller, der kan give regionerne et større lokalt rum for at aflønne strategisk i forhold til opgavevaretagelsen.

Initiativer:

- Udarbejdelse af alternativ lønmodel/forslag til ændringer i forhandlingssystemet.
- Aktiv deltagelse i Lønkommissionen.
- Modeller for aktivitetsafhængig aflønning og præstationsbudgettering.

Samarbejde med private sundhedsaktører

Regionerne arbejder på at udvikle et samarbejde og en arbejdsdeling med de private sundhedsaktører, som understøtter en effektiv anvendelse af de samlede personaleressourcer og samtidig fastholder det regionale sundhedsvæsen som ryggrad og drivkraft for det samlede danske sundhedsvæsen.

Initiativer:

- Modeller for samarbejde/arbejdsdeling med private leverandører.
- Analyse af antallet af sundhedspersonale ansat hos private leverandører.
- Strategi for en balanceret anvendelse af vikarbureauer.





DANSKE
REGIONER

