

# Rekruttering og fastholdelse af medarbejdere i Københavns Kommune

- Udvalgte nationale initiativer og indsatser

# Indholdsfortegnelse

	Side
■ Introduktion	3
■ Kapitel 1. Tematiseret gennemgang	4
■ Kapitel 2. Områdespecifikke tiltag og indsatser	12
■ Litteraturliste	17

# Introduktion

## Formål og indhold

- Formålet med denne bilagsrapport er at afdække, hvilke større initiativer, indsatser og redskaber til rekruttering og fastholdelse af medarbejdere i den offentlige sektor, som findes på nationalt plan.
- Der er primært fokuseret på at afdække initiativer målrettet de store medarbejdergrupper inden for børne/unge-, sundhed/ældre-, og socialområdet. Der er ikke forsøgt at lave en fuldstændig kortlægning.
- Afdækningen skal bidrage til at vise, på hvilke områder der allerede er initiativer i gang. På nogle områder kan det vise mulige indsatsområder, som Københavns Kommune kan lade sig inspirere af i arbejdet med rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.
- Udvalgte – men ikke alle - initiativer i denne delrapport er inddraget i den tværgående opsamling i hovedrapporten som supplement til Københavns Kommunes nøgletal og de udførte analyser. På den måde bidrager materialet til et samlet billede af udfordringer og mulige løsninger på de forskellige delområder af arbejdet med rekruttering og fastholdelse.
- I kapitel 1 vises udvalgte tiltag, som er tværgående på tværs af områder (side 5). De uddybes derefter tematisk: Arbejdstid (side 6), sygefravær (side 7 og 8), seniorpolitik (side 9) og ledelse og organisation (side 10 og 11).
- I kapitel 2 vises tiltag og indsatser, som angår områderne sundhed/ældre (side 13), herunder KL's handlingsplaner på området, som går på tværs af temaer (side 15). Herefter vises på samme måde udvalgte tiltag og indsatser på børne/ungeområdet (side 16).

## Metode

- Som det primære er fokuseret på initiativer og indsatser, som KL er en del af. Det kan både være KL's egne initiativer, men også tværoffentlige indsatser, hvor KL er medaktør på det kommunale område.
- Desuden er medtaget overenskomstforhandlingerne 2018 og 2021 og særlige initiativer til rekruttering og/eller fastholdelse af relevante medarbejdergrupper fra regeringen, herunder de seneste års finanslove.
- Tidsmæssigt er der som hovedregel afgrænset til initiativer fra 2018 og frem ud fra et relevanskriterie. Enkelte steder er der set længere tilbage end det, og det er i de tilfælde, hvor substantielle initiativer for et område ligger forud for 2018.
- Der er inkluderet tiltag og initiativer, som ikke *i udgangspunktet* direkte har været koblet til rekruttering og fastholdelse af medarbejdere til velfærdsområderne, men hvor det pågældende arbejde vurderes at have en afledt effekt og/eller kan bibringe værdifuld viden. Et eksempel er Ledelseskommisionens arbejde, herunder Ledelses- og Kompetence-aftalen.
- Begreberne 'indsatser', 'initiativer' og 'redskaber' bruges i kilderne på forskellig vis. Der er her ikke taget stilling til, om begreberne bruges ens på tværs af kilder.
- Der er udført desk research i perioden februar til april 2022 med udgangspunkt i offentligt tilgængeligt materiale.

# Kapitel 1 Tematiseret gennemgang

- **Arbejdstid**
- **Sygefravær og arbejdsmiljø**
- **Seniorer**
- **Ledelse og organisation**

## Tiltag og indsatser vedr. rekruttering og fastholdelse af velfærdsuddannede på tværs af områder

### Der findes en række tværgående initiativer vedrørende seniorer, ledelse, sygefravær og fuldtidsdagsordenen

- KL indgår – i samarbejde med andre aktører – i en række initiativer, som vedrører temaer relateret til rekrutterings- og fastholdelsesudfordringer på tværs af de kommunale faggrupper. Disse tiltag fremgår i kronologisk rækkefølge i tabellen til højre.
- I tillæg hertil er der flere afsluttede og igangværende tiltag (pr. maj 2022), som er iværksat af regeringen, og som har berøring med eller indvirkning på rekruttering og fastholdelse af medarbejdere i den kommunale sektor, herunder Lønstrukturkomiteen og Reformkommissionen.
- På de kommende sider i denne delrapport uddybes de tiltag, som er markeret med fed i tabellen til højre.
- Tildeling af midler via finanslove og overenskomstforhandlinger fremgår i Kapitel 2 (side 13ff) under hhv. sundhed/ældre og børne/ungeområdet.

Figuren viser tiltag, som er igangsat nationalt, og som bredt set relaterer sig til rekruttering og fastholdelse på tværs af velfærdsområder

År	Aktører og tiltag
2019	Regeringen og aftalepartier: <b>Seniortænk tanken</b> – for et godt og langt arbejdsliv
2019	KL: <b>Seniorpolitik</b>
2019-	Regeringen, KL, Danske Regioner: <b>Ledelses- og kompetenceaftalen</b>
2019	Regeringen, KL, Danske Regioner: <b>Pulje: "Sygefravær på offentlige arbejdspladser"</b> , herunder udvikling af indsatsmodel
2020	KL, Forhandlingsfællesskabet: <b>En fremtid med fuldtid</b>
2020	KL: <b>Sygefraværforum</b>
2020	Regeringen og aftalepartier: Videreførelse af <b>pulje til nedbringelse af sygefravær</b> , som en del af aftale om tidlig pension
2021	KL, Forhandlingsfællesskabet: OK21, fornyelse af <b>Rammeaftale om Seniorpolitik</b> og etablering af <b>'Partnerskab om et godt og langt seniorarbejdsliv'</b>
2022	Regeringen og aftalepartier: 'En ny reformpakke for dansk økonomi', herunder incitament til at arbejde efter pensionsalderen
2022	Regeringen og aftalepartier: Kommission om tilbagetrækning og nedslidning
2022	Regeringen: Reformkommissionen
2022 (forv.)	Regeringen: Lønstrukturkomité

**Note:** Markeret med fed er initiativer/indsatser, som beskrives i flere detaljer i denne bilagsrapport  
**Kilde:** Der henvises til litteraturliste side 18-19

## Fremtid med fuldtid

### Samarbejde mellem KL og Forhandlingsfællesskabet

I starten af 2020 blev KL og Forhandlingsfællesskabet enige om målsætningerne for en fælles indsats for at få flere kommunale medarbejdere op i tid. Indsatsen har særligt fokus på ældreområdet, dagtilbudsområdet, sygeplejeområdet, psykiatrien og rengøringsområdet.

Der skal arbejdes med en lang række udfordringer, blandt andet:

- Praksis og kultur på arbejdspladserne
- Styrket dialog og fokus på vagtplaner
- Fysiske og psykiske arbejdsmiljøspørgsmål
- At sikre fortsat sammenhæng mellem arbejds- og privatliv
- Fortsat understøttelse af kompetencer og udvikling

26 kommuner, heriblandt Københavns Kommune, har meldt sig som nøglekommuner, og skal via workshops, prøvehandlinger og pilotforsøg udfordre og finde løsninger på de strukturelle og kulturelle barrierer, der holder kommunernes ansatte fra at arbejde på fuldtid.

### Hjemmeside med fokus på fuldtid

KL og Forhandlingsfællesskabet driver sammen hjemmesiden Viden På Tværs, som blandt andet sætter fokus på fuldtid i kommunerne. På hjemmesiden kan kommuner og kommunale arbejdspladser finde redskaber til arbejdet med at få ansatte op i tid, samt en række cases, der kan give inspiration til, hvordan man konkret kan tilgå udfordringen.

### Redskaber til at igangsætte og forankre en fuldtidsindsats (vpt.dk)



#### Workshopforløb

- Beskrivelse af et workshopforløb på i alt fem workshops, som ledere og medarbejdere på kommunale arbejdspladser selv kan afholde. Deltagerne skal identificere og prioritere gevinster og barrierer ved at gå op i tid, udvikle løsninger og eventuelt implementere dem.



#### To kvalitative spørgerammer

- En spørgeramme, som ledere kan bruge, når de skal tale med medarbejdere om muligheden for at gå op i tid, fx til MUS-samtale.
- En spørgeramme som medarbejdere kan bruge til at interviewe deres kolleger om barrierer ift. fuldtid.



#### Øvelse om arbejdstilrettelæggelse

- Øvelsesmateriale til en 2 timers workshop, hvor arbejdsopgaver kortlægges med henblik på at tilrettelægge opgaverne mere hensigtsmæssigt.



#### Metodehæfte om observationer og medarbejderrejser

- En samling af værktøjer, som medarbejdere kan bruge til at undersøge barrierer for at gå op i tid – kvalitativt interview, observationer, kortlægning af opgaver og kvantitativ undersøgelse.



#### Lønberegner

- Ved at indtaste løn, nuværende arbejdstid og potentiel arbejdstid, kan man som medarbejder se, hvad man vil komme til at tjene ekstra ved at gå op i tid.

Kilde: KL (En fremtid med fuldtid), vpt.dk

## Sygefravær og arbejdsmiljø (1)

### KL's sygefraværforum

- KL oprettede i 2020 et tværkommunalt sygefraværforum, hvor kommunerne kan dele erfaringer, overvejelser og idéer og hente inspiration til det videre arbejde med at nedbringe sygefraværet i egen kommune.
- Det er også hensigten at indsamle kommune-cases, som giver indblik i, hvordan sygefravær håndteres.

### KL og Forhandlingsfællesskabets fokusområder

I 2014 udgav KL og Forhandlingsfællesskabet inspirationshæftet 'En kur mod sygefravær?' med ekspertviden om og kommunale erfaringer med en helhedsorienteret og effektiv indsats for at nedbringe sygefraværet i kommunerne. Seks elementer fremhæves:

- Tydelig ledelse og klare værdier
- Fælles ejerskab til indsatsen
- God fraværstatistik
- Systematiske samtaler med sygemeldte
- Tidlig og målrettet indsats
- Høj trivsel og social kapital

### Etablering af besøgsteam under Branche Fællesskab for Arbejdsmiljø (BFA)

I 2022 er etableret et besøgsteam under BFA, som bl.a. består af erfarne arbejdsmiljøkonsulenter. Teamet er etableret som følge af trepartsaftalen 2020 (som nævnt på side 13).

Fokusområder for besøgsteamet er ergonomi, vold/krænkende handlinger og ubalance i krav og ressourcer. Besøgsteamet er målrettet forløb, som er rettet bredere end blot en enkelt institution eller afdeling i en kommune.

## Sygefravær og arbejdsmiljø (2)

### Puljer til nedbringelse af sygefravær

Der eksisterer for de kommende år to ansøgningspuljer til nedbringelse af sygefraværet i det offentlige:

#### Ansøgningspulje på 90 mio. kr. til den offentlige sektor, 2022-2024

- Med puljen "Sygefravær på offentlige arbejdspladser" er der de kommende tre år afsat 30 mio. kroner årligt til at gøre en ekstra indsats for at få sygefraværet ned på offentlige institutioner.
- Puljen stammer fra aftalen om ret til tidlig pension og kommer i forlængelse af en pulje på 100 mio. kroner i årene 2020-2022
- Ansøgere, som opnår tilskud fra puljen, skal implementere indsatsmodellen som beskrevet til højre
- Ansøgningsfristen er overskredet, og Københavns Kommune har ikke modtaget midler fra puljen i 2022

#### Ansøgningspulje på 9,5 mio. kr. til ældreplejen 2022-2025

- Ansøgningspuljens formål er at forebygge og nedbringe sygefravær blandt medarbejdere på plejehjem og i hjemmeplejen
- Puljen kommer i forlængelse af en pulje på 34,6 mio. kr. i årene 2018-2021
- Der kunne frem til 12. maj 2022 søges om støtte fra ansøgningspuljen til konkrete indsatser til nedbringelse af sygefraværet.

### Indsatsmodel til nedbringelse af sygefravær

Som led i arbejdet med ansøgningspuljen fra 2019, blev der udviklet en indsatsmodel, som ansøgere, der opnår tilskud fra puljen, skal implementere.

Indsatsmodellen afspejler dermed både faglige, organisatoriske, medarbejderorienterede og ledelsesmæssige aspekter af en sygefraværsindsats og bygger på fem kerneelementer:

- **Sygemelding:** at skabe en ensartet og hensigtsmæssig håndtering af sygemeldinger, der giver medarbejderne tryghed og klarhed om forventninger og procedurer, når de melder sig syge.
- **Forebyggelse:** at forebygge sygefravær ved at adressere og forebygge problemer i medarbejdernes fysiske og psykiske arbejdsmiljø, samt styrke medarbejdernes arbejde med at løse kerneopgaven.
- **Sygefraværskoordination:** at sikre faglige kompetencer, ressourcer og fokus i den samlede sygefraværsindsats på arbejdspladsen. Hovedopgaven er at være faciliterende eller udførende i de forebyggende indsatser, yde rådgivning til ledere om håndtering af sygefravær, samt understøtte den samlede implementering af indsatsmodellen.
- **Organisering:** at sikre, at sygefraværsindsatsen defineres, implementeres og forankres med entydig ansvarsfordeling på tværs af ledelsesstregen (fra øverste administrative leder) med medarbejderinddragelse på arbejdspladsen.
- **Data:** at sikre et overblik over relevant data, samt sikre, at data anvendes til at målrette og kvalificere indsatsen.



## Fastholdelse og rekruttering af seniorer

### 2021: Fornyelse af rammeaftalen om seniorpolitik og etablering af partnerskab

- I februar 2021 blev KL og Forhandlingsfællesskabet enige om at forny **rammeaftalen om seniorpolitik**, som er med til at sætte rammerne for arbejdet med fastholdelse af seniorer i kommunerne. Aftalen fastslår den fælles målsætning om at fastholde seniorer på det kommunale arbejdsmarked ved at understøtte et langt og godt arbejdsliv for medarbejderne.
- KL og Forhandlingsfællesskabet blev ligeledes enige om at etablere **'Partnerskab om et godt og langt seniorarbejdsliv'** for ansatte i kommunerne. Parterne forpligter sig på en fornyet og styrket indsats, der bidrager med nye perspektiver og muligheder for både arbejdsgiver og medarbejdere. Partnerskabet er etableret for den kommende overenskomstperiode (OK21), og der afsættes 3 mio. kr.

### 2019: Seniortænk tankens rapport

I 2018 nedsatte den daværende regering en Seniortænk tank, og i 2019 kom tænketanken med 20 anbefalinger til fastholdelse og rekruttering af seniorer. De af anbefalingerne, der er mest relevante for Københavns Kommune, er gengivet herunder:

- Aftaleparterne skal fremme lokale løsninger på arbejdspladserne
- Lokalaftaler og seniorpraksis skal udnytte de lokale muligheder for bedre fastholdelse af seniorer på arbejdspladserne
- Arbejdspladserne skal tænke i nye måder at fastholde seniorer på arbejdsmarkedet efter folkepensionsalderen
- Ledere skal tale med seniormedarbejdere om, hvad der skal til for at fastholde dem på arbejdspladsen

### 2019: KL's seniorpolitik

KL's seniorpolitik fra 2019 indeholder en række anbefalinger til rekruttering og fastholdelse af seniorer. Anbefalingerne falder inden for disse seks temaer:

1. Styrket fokus på de erfarne medarbejdere og fokus på kultur
2. Fokus på kompetencer
3. Kommuner skal have fokus på livsfaser
4. Pension skal også handle om et længere arbejdsliv
5. Arbejdsmiljøet er vigtigt
6. Ledige seniorer tilbage på arbejdsmarkedet

# Ledelseskommisionen og Ledelses- og kompetenceaftalen

## Ledelseskommisionen

Ledelseskommisionen blev nedsat i 2017 af den daværende regering for at understøtte bedre ledelse i hele den offentlige sektor, herunder at komme med konkrete anbefalinger til at fremme ledelseskvaliteten i det offentlige. Kommissionen præsenterede i 2018 28 anbefalinger grupperet under syv hovedbudskaber: i) Borgeren skal i centrum, ii) Politikerne skal have tillid til ledelse, iii) Samarbejdssystemet skal forenkles, iv) Forvaltningscheferne skal lede driften og udviklingen af driften v) Ledere skal sætte retning vi) Ledere skal sætte holdet vii) Ledere skal udvikle sig.

## Ledelses- og kompetenceaftalen

På baggrund af Ledelseskommisionens anbefalinger igangsatte den daværende regering reformsporet 'En offentlig sektor rustet til fremtiden', og i forlængelse heraf blev Ledelses- og Kompetenceaftalen indgået primo 2019 mellem regeringen, KL og Danske Regioner. Parterne ønskede med aftalen at igangsætte initiativer og tiltag til at:

- Styrke offentlig ledelse
- Understøtte udvikling af kompetente ledere og medarbejdere i den offentlige sektor
- Understøtte velfungerende offentlige arbejdspladser

Ledelses- og kompetenceaftalen indeholder 18 initiativer i alt, og de mest relevante for rekruttering og fastholdelse af medarbejdere i den kommunale sektor nævnes til højre. Medarbejdernes kompetencer og mere tid til kerneopgaven er et af de aspekter, som nævnes i aftalen, og her er parterne enige om at samarbejde om dette på forskellige måder.

## Baggrund for ledelses- og kompetenceaftalen 2019-2022. Staten, KL og Danske Regioner.



I Ledelses- og kompetenceaftalen er formuleret en række initiativer. Relateret til det nære arbejdsmiljø og decentral ledelse kan især fremhæves:

- Værktøj til evaluering af offentlig ledelse\*
- Eftersyn af offentlige lederuddannelser
- Landsdækkende brugertilfredshedsundersøgelser
- Professionelle og effektive ansættelsesudvalg
- Medarbejdernes kompetencer og mere tid til kerneopgaven\*\*
- Fælles motivationsundersøgelse blandt offentligt ansatte\*\*\*
- Indsats mod sygefravær i hele den offentlige sektor
- Udvikling af lederaspiranter og nye ledere

Aftalen løber frem til 2022.

**Note:** \*Nu kendt som 'den fællesoffentlige ledelsesevaluering'. \*\*Relaterede initiativer er Forenklingsforum og Frikommuneforsøg. \*\*\*Gennemført ultimo 2021, resultater foreligger ikke pr. maj 2022

**Kilde:** Medarbejder- og Kompetencestyrelsen (2019)

## Samskabt styring

### En ny tilgang til afbureaukratisering fra parterne på det kommunale arbejdsmarked

En række kommuner har sammen med KL og de faglige organisationer udviklet metoden Samskabt Styring. Formålet med metoden er at *"skabe bedre løsninger ved fjerne bøvl og skabe mere mening"*, og den kan fx bruges til at ændre arbejdsgange eller implementere nye styringskrav. En vigtig del af metoden er involvering af de ledere og medarbejdere, som bliver påvirket af den pågældende styring.

Metoden har i forskellige kommuner været brugt i fx ældreplejen, skoleområdet, det specialiserede socialområde og handicapområdet. Københavns Kommune har brugt metoden i Byens Drift i Teknik- og Miljøforvaltningen i samarbejde med Fremfærd.

#### Om Fremfærd

Fremfærd er et samarbejde mellem parterne på det kommunale arbejdsmarked, som iværksætter og støtter projekter, indsamler erfaringer og formidler viden. Fremfærd blev etableret som en del af overenskomsten 2013 efter aftale mellem KL og Forhandlingsfællesskabet

#### Tre principper for Samskabt styring

1. Noget styring skal bare forbedres
2. Medarbejdere og chefer skal med om bordet
3. Løbende forbedringer kræver en fælles kultur

#### Seks trin mod Samskabt styring

1. Introduktion og fælles sprog
2. Udpege og undersøge udfordringer
3. Udvikle løsninger
4. Teste og implementere løsninger
5. Måle om løsningerne giver effekt
6. Lære af processen og beslutte næste skridt

# **Kapitel 2**

## **Områdespecifikke tiltag og indsatser**

- **Sundhed- ældreområdet, herunder KL handlingsplaner**
- **Børne/ungeområdet - lærere og pædagoger**

## Tiltag og indsatser relateret til rekruttering og fastholdelse på sundhed/ældreområdet

Der findes en række KL-initiativer på området, og der er over de senere år afsat midler på finansloven og via overenskomstaftaler

- KL har på sundhed/ældreområdet udarbejdet handlingsplaner ad to omgange. I forbindelse med kommunernes økonomiaftale for 2020 blev der desuden nedsat en taskforce på området. Indholdet af disse initiativer bekræfter, at der er behov for at arbejde med rekrutterings- og fastholdelsesudfordringerne for disse faggrupper på mange niveauer og med forskellige tilgange på samme tid. KL's handlingsplaner uddybes på næste side.
- Der er i de seneste års finanslove afsat midler til området. Senest i 2021, hvor der blev afsat knap en halv milliard til Velfærdsaftalen: Flere hænder og højere faglighed i ældreplejen.
- På sundhed/ældreområdet er der også igangværende tiltag, som er iværksat af regeringen. Her kan nævnes en forventet sundhedsreform og et forventet kommende udspil til ny ældrelov. KL har i januar 2022 opfordret til, at de to reformer ses i sammenhæng via en "samlet, national ældre og sundhedsreform"(1)

### OK18 og OK21

Ved overenskomstforhandlingerne i 2018 blev afsat en rekrutteringspulje på ca. 522 mio. kr. Rekrutteringspuljen blev primært prioriteret til social- og sundhedsassistenter og erfarne sygeplejersker i kommunerne (2). Ved overenskomstforhandlingerne i 2021 blev afsat en rekrutteringspulje på 140 mio. kr. Puljen er målrettet SOSU-området (3).

Kilde: (1) KL 2022a, (2) KL, Forhandlingsfællesskabet 2018, (3) KL 2021a

Figuren viser tiltag, som er igangsat nationalt, og som bredt set relaterer sig til rekruttering og fastholdelse på sundhed/ældreområdet

År	Aktør(er) og tiltag
2018	Finanslov: 500 mio. kr. årligt til varigt løft af ældreområdet
2018	KL, Forhandlingsfællesskabet: <b>OK18, rekrutteringspulje 500 mio. kr.</b>
2018	KL: <b>Handlingsplan: Flere hænder i ældre- og sundhedssektoren</b>
2018	Dimensioneringsaftaler for social- og sundhedsuddannelserne
2019	Finanslov: Pulje på 150 mio. kr. til styrkelse af rekruttering på området
2020	Regeringen, KL, Danske Regioner: <b>Taskforce "Veje til flere hænder i ældre- og sundhedssektoren"</b>
2020	Regeringen, FH, DA, Danske Regioner og KL: Trepartsaftale om styrket rekruttering til det offentlige arbejdsmarked
2021	KL Casebank: "Rekrutteringsinitiativer på ældre- og sundhedsområdet"
2021	Finanslov: <b>Velfærdsaftale, 450 mio. årligt til ældrepleje</b>
2021	KL, Forhandlingsfællesskabet: OK21, <b>Rekrutteringspulje, prioriteret til SOSU-området</b>
2021	KL: Handlingsplan: <b>Flere hænder i ældre- og sundhedssektoren 2.0</b>
2022	Regeringen: Sundhedsreform, herunder det nære sundhedsvæsen, og (forv.) kommende udspil til ny ældrelov

Note: Markeret med fed er initiativer/indsatser, som beskrives i flere detaljer i denne bilagsrapport  
Kilde: Der henvises til litteraturliste side 18-19

## **Velfærdsaftalen "Flere hænder og højere faglighed i ældreplejen"**

### **Velfærdsaftalen tildeler kommunerne midler i årene 2021-2024**

Regeringen og Radikale Venstre, Socialistisk Folkeparti og Enhedslisten har afsat 425 mio. kr. i 2021, 450 mio. kr. årligt i 2022-2023 og 500 mio. kr. årligt fra 2024. Københavns Kommune tildeles med aftalen 11,5 mio. kr. i 2021. Der forventes ligeledes midler afsat i årene 2022-2024. Midlerne er i efteråret 2021 foreslået fordelt med 10% til Socialforvaltningen og 90% til Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.

Det er forventningen, at forvaltningerne vil benytte midlerne til nye hold oplæringsstillinger, til SOSU-uddannelse til forvaltningens ufaglærte medarbejdere og til opkvalificering af eksisterende medarbejdere.

## **KL handlingsplaner og task force på sundhed/ældreområdet**

### **To handlingsplaner fra KL**

Som opfølgning på OK18 udgav KL i oktober 2018 en handlingsplan for øget rekruttering til ældre- og sundhedssektoren i kommunerne (1). Handlingsplanen indeholder 38 anbefalinger, der adresserede tre overordnede udfordringer:

- Tilgangen til ældre- og sundhedsområdet skal øges
- Styrket praktikvejledning og kompetenceudvikling
- Flere timer til allerede ansatte medarbejdere

I september 2021 supplerede KL handlingsplanen med yderligere 26 anbefalinger fordelt på tre temaer (3):

- Rekruttering til social- og sundhedsuddannelserne
- Motiverede medarbejdere med de rette kompetencer
- Digital velfærd og teknologi

### **'Veje til flere hænder': Task force nedsat af regeringen, KL og Danske Regioner**

I forbindelse med indgåelse af økonomiaftalerne med kommuner og regioner i 2020 blev regeringen, KL og Danske Regioner enige om at nedsætte en task force, som skulle drøfte, hvordan der fremover kan sikres flere hænder på sundheds-, ældre- og socialområdet. Task forcen udgav i maj 2020 en analyserapport indeholdende 23 anbefalinger fordelt på fire områder: Styrket rekruttering af social- og sundhedsmedarbejdere, bedre overgange mellem skole og praktik, styrket kvalitet i praktikforløbene, god start og fastholdelse i faget og flere på fuld tid og mindre sygefravær (2).

### **Udvalgte anbefalinger henvendt til kommunerne**



#### **Hvordan får vi flere til at arbejde mere og i længere tid?**

- Gør fuldtid til det normale udgangspunkt for nyuddannede (1).
- Hav øget fokus på fastholdelse af erfarne seniorer, herunder med afsæt i de muligheder, rammeaftalen om seniorpolitik giver (1).



#### **Hvordan udnyttes medarbejdernes kompetencer bedst muligt?**

- Skab en læringskultur på arbejdspladsen, hvor medarbejdere på alle uddannelsesniveauer løbende udvikler deres kompetencer, så de følger med opgaveudviklingen (3).



#### **Hvordan bevarer vi et attraktivt arbejdsmarked?**

- Øg dialogen på arbejdspladsen om, hvordan man bedst understøtter dagsordener som fx lavere sygefravær, øget arbejdsglæde og højere kvalitet i opgaveløsningen (3).
- Arbejd lokalt med strukturerede introforløb for nyuddannede og andre tiltag, der gør det attraktivt at arbejde inden for sundheds-, ældre- og socialområdet (2).



#### **Hvordan kan digitale løsninger og teknologi understøtte kerneopgaverne?**

- Anvend KL's fælleserklæring om velfærdsteknologi i arbejdet med at undersøge og afprøve teknologier (3).
- Styrk medarbejdernes teknologiforståelse, så medarbejderne har de rette kompetencer til at bidrage aktivt i omstillingen til mere digital velfærd (3).

**Kilde:** (1) KL, 2018, (2) KL 2020a, (3) KL, 2021a

## **Tiltag og indsatser vedr. rekruttering og fastholdelse på børne/ungeområdet - lærere**

### **Lærerkommissionens rapport og ny arbejdstidsaftale 2020**

- I 2019 udkom en rapport på baggrund af arbejdet i den nedsatte Lærerkommission (1). Anbefalingerne heri følger tre hovedspor: En ny arbejdstidsaftale, en styrket lærerprofession og en tydelig lokal skoleledelse. Med afsæt i dette indgik KL og Lærernes Centralorganisation (LC) i 2020 en ny arbejdstidsaftale (A20) for undervisere i kommunerne, som erstatter Lov 409 fra 2014. (2)
- Med den nye aftale får lærerne mere indflydelse på rammerne for, hvordan deres arbejde fastlægges. Lærernes arbejdstid bliver igen en del af overenskomsten, tid til forberedelse skal på den enkelte lærers opgaveoversigt, og der skal tages særligt hensyn til nyuddannede.

### **Finanslovsaftalen 2020 og OK21**

- På baggrund af finanslovsaftalen 2020 blev der afsat et trecifret millionbeløb til styrkelse af folkeskolen, der bl.a. skal bruges på at rekruttere flere lærere. Kommunerne kan i samarbejde med skolerne lokalt prioritere midlerne til forskellige tiltag såsom tolærerordninger, inklusion, turboforløb og mindre klasser (3).
- I februar 2021 blev der som en del af OK21 afsat midler til projekter om at hhv. styrke overgangen fra studie til job samt til kompetenceløft af lærere i form af efter- og videreuddannelse(4).

## **Tiltag og indsatser vedr. rekruttering og fastholdelse på børne/ungeområdet - pædagoger**

### **Siden 2018 har flere love og aftaler udmøntet sig i et løft af pædagogområdet**

- D. 1. juli 2018 trådte en ny lov om dagtilbud i kraft. Med aftalen blev udmøntet i alt 580 millioner kroner over fire år til dagtilbudsområdet(1).
- Regeringen afsatte i 2019 127,5 mio. kr. til et løft af pædagoguddannelserne 2019-2022 (2).
- I finansloven 2020 blev der afsat 500 millioner kroner til arbejdet med bedre normeringer. Beløbet stiger løbende til 1,6 milliarder kroner i 2025, hvor der indføres lovkrav om minimumsnormeringer i daginstitutioner (3).
- Den politiske aftale om minimumsnormeringer blev indgået d. 5. december 2020. Aftalen betyder, at der fra 2024 skal være minimum 1 pædagogisk personale til 3 børn i vuggestuer og minimum 1 pædagogisk personale til 6 børn i børnehaver (4).



# Litteraturliste

## Litteraturliste

- Beskæftigelsesministeriet (2019): Fremtidens seniorarbejdsliv – anbefalinger fra Seniortænk tanken
  - Børne- og Undervisningsministeriet (2020): 'Aftale om minimumsnormeringer'
  - Deloitte (2019): 'Indsatsmodel til nedbringelse af sygefravær i den offentlige sektor', tilgået via STARs hjemmeside
  - Finansministeriet (2022): Aftaletekst: 'En ny reformpakke for dansk økonomi', tilgået via Finansministeriets hjemmeside
  - Forhandlingsfællesskabet (2018): Publikation 'Fremfærd – Samskabt styring – en ny vej til mere kerneopgave og mindre bureaukrati'
  - KL (2014): Publikation 'En kur mod sygefravær?'
  - KL (2018a): Publikation 'Flere hænder i ældre- og sundhedssektoren – en handlingsplan for øget rekruttering i kommunerne'
  - KL (2018b): Publikation 'Ny dagtilbudslov på vej, kort oversigt til kommunerne'
  - KL (2019): KL's seniorpolitik . Vejen til et længere arbejdsliv i kommunerne.
  - KL (2020a): Publikation 'Veje til flere hænder – Task Force om social- og sundhedsmedarbejdere'
  - KL (2020b): Aftale om arbejdstid på lærerområdet
  - KL (2021a): Publikation 'Flere hænder til Ældre- og sundhedsområdet 2.0'
  - KL (2021b): OK21 mellem KL og LC, hentet april 2022
  - KL (2022a): Debatindlæg 18. januar 2022, Ingen ældrelov uden sundhed, hentet via KL nyheder, april 2022
  - KL (2022b): kl.dk, Nyhed 11. februar 2022: Ny indsats kan hjælpe kommunerne med at forbedre arbejdsmiljø,
  - KL (En fremtid med fuldtid), hjemmeside, hentet april 2022. <https://www.kl.dk/arbejdsgiver/arbejdsgiverpolitik-og-analyse/en-fremtid-med-fuldtid/>
  - KL (Sygefraværforum), hjemmeside, hentet april 2022 <https://www.kl.dk/arbejdsgiver/arbejdsgiverpolitik-og-analyse/sygefravaer/sygefravaersforum/>
- (fortsættes)

## Litteraturliste

(fortsat)

- KL, Forhandlingsfællesskabet (2018): Aftale mellem KL og Forhandlingsfællesskabet om overenskomst- og aftalefornyelsen pr. 1. april 2018
- KL, Forhandlingsfællesskabet (2021): Aftale mellem KL og Forhandlingsfællesskabet om overenskomst- og aftalefornyelsen pr. 1. april 2021
- Lærerkommissionen (2019): Lærerkommissionens rapport
- Medarbejder- og Kompetencestyrelsen (2019): Aftalen Om Ledelse Og Kompetencer i Den Offentlige Sektor
- Regeringen (2019a): Aftale om Finanslov 2020.
- Regeringen (2019b): Finanslov 2020, Minimumsnormeringer i daginstitutioner
- Regeringen (2021): Udmøntning af midler til et generelt løft af folkeskolen fra Finanslov 2020, hentet april 2022 via <https://www.regeringen.dk/nyheder/2021/folkeskolemillionerne-skal-gaa-til-flere-laerere/>
- Socialstyrelsen (2022): Hjemmeside, hentet maj 2022. <https://socialstyrelsen.dk/puljer-og-tilskud/puljer/alle-puljer/Nedbringsygefravaer>
- STAR, Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (2022): Hjemmeside, hentet maj 2022. <https://star.dk/puljer/2021/pulje-til-sygefravaer-paa-offentlige-arbejdspladser/>
- Sundhedsministeriet (2018): Faktaark – Rekrutteringsudfordringer på sundheds- og ældreområdet (pulje 150 mio. kr. til rekruttering)
- Uddannelses- og Forskningsministeriet (2020): Pressemeddelelse om kvalitetsplan for pædagoguddannelse, 18. juni 2020, hentet via ufm.dk april 2022.
- vpt.dk (Viden på Tværs)
- vpt.dk (Samskabt styring) Hjemmeside, hentet maj 2022 <https://vpt.dk/samskabt-styring>