

# **Sundheds- og Omsorgsforvaltningens handleplan for attraktiv arbejdsplads**

**Sundheds- og Omsorgsforvaltningen  
April 2007**

## **De personalemæssige udfordringer**

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har en række meget alvorlige personalemæssige udfordringer nu og i fremtiden. Det er helt afgørende at løse disse udfordringer, for at kunne levere ydelser til borgerne i en god kvalitet. De største personalemæssige udfordringer er:

### **1. Rekruttering**

Det er allerede meget svært at tiltrække og rekruttere nok og kvalificeret personale, såvel medarbejdere som ledere. Der er få ansøgere til stillingerne, og mange stillinger besættes ikke eller ikke med medarbejdere med de ønskede kvalifikationer.

### **2. Fastholdelse**

Personalegennemstrømningen er for høj, og rammer ofte hvor det er mest sårbart. Det er ekstra sårbart, når det er så svært at rekruttere. En for høj personalegennemstrømning belaster både medarbejdere og borgere, og er økonomisk dyr.

### **3. Sygefraværet er højt**

Sygefraværet i ældreplejen er meget højt. Det belaster såvel medarbejdere, som borgere. Men det er også et problem for de sygemeldte, som har en forøget risiko for udstødning fra arbejdsmarkedet. Det er omkostningskrævende med et meget højt sygefravær

### **4. Kompetenceefterslæb**

Sundheds- og omsorgsforvaltningen har et kompetenceefterslæb. Det viser sig på flere måder, mange ufaglærte, for få sygeplejersker på plejehjem og manglende systematisk kompetenceudvikling.

## **Attraktiv arbejdsplads - en absolut nødvendighed**

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har i flere år arbejdet med at skabe attraktive arbejdspladser. Begrebet ”Attraktiv arbejdsplads” har skiftet karakter de sidste 5 år. I dag er det at arbejde med en attraktiv arbejdsplads ikke noget forvaltningen kan vælge at gøre, eller klare med venstre hånd – det er en ubetinget nødvendighed, som forvaltningen er nødt til at prioritere meget højt.

Den fulde beskæftigelse giver voldsomme rekrutteringsvanskeligheder. Det er tvingende nødvendigt at gøre Sundheds- og Omsorgsforvaltningen til en attraktiv arbejdsplads – for at vinde kampen om arbejdskraften. Attraktiv arbejdsplads er den fælles overordnede målsætning, for de fleste af de indsatser der skal til for at løse de alvorlige personalemæssige udfordringer.

Sundheds- og Omsorgsforvaltningens mål er at være en attraktiv arbejdsplads, der:

- Yder støtte og omsorg og fokuserer på hele mennesket
- Tiltrækker og fastholder kvalificeret personale
- Vedligeholder og udvikler medarbejdernes kompetencer
- Udøver anerkendende ledelse og er i dialog med medarbejderne
- Sikrer et godt arbejdsmiljø med fokus på den enkeltes trivsel
- Får sygefraværet til at falde

## **Indsatser for den attraktive arbejdsplads**

Der skal mange forskellige indsatser til for, at arbejdspladsen opleves som attraktiv. Alt peger på, at det nogle indsatser tiltrækker medarbejdere og giver effekt på kort sigt, mens det er andre tiltag, der sikrer en mere varig fastholdelse af medarbejderne. I Sundheds- og Omsorgsforvaltningen er der brug for begge typer af tiltag, da de personalemæssige nuværende rekrutteringssituation med.

## Indsats: Arbejdsmiljø og trivsel

Sundheds- og Omsorgsforvaltningens tilbud til den enkelte arbejdsplads/lokalområde til skabe sunde, sikre og rare arbejdspladser, hvor medarbejderne trives.

<b>Indsatsområde</b>	<b>Trivselsmålinger med opfølgning og handleplan på alle arbejdspladser</b>
<b>Begrundelse</b>	I 2005 gennemførte SUF en trivselsundersøgelse, gældende for alle medarbejdere i forvaltningen. BR besluttede i 06 at alle forvaltninger skal foretage jævnlige trivselsundersøgelser
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	Næste trivselsundersøgelse forventes igangsat i 2007 eller 08 afhængig af om SUF deltager i Københavns Kommunes fælles koncept.

<b>Indsatsområde</b>	<b>Uddannelse af forflytningsvejledere</b>
<b>Begrundelse</b>	For en hel del medarbejdere i ældreplejen er det en del af arbejdet at forflytte borgerne – og det er vigtigt at lære at gøre det rigtigt så man undgår skader på bevægeapparatet. Derfor uddannes der forflytningsvejledere og der udarbejdes forflytningsvejledninger.
<b>Ansvarlig</b>	Arbejdsmiljø København
<b>Hvornår</b>	I gang

<b>Indsatsområde</b>	<b>Indførelse af fiberklude i rengøringen i hjemmeplejen</b>
<b>Begrundelse</b>	Indførelsen af fiberklude betyder bedre arbejdsmiljø ved rengøring – det er ergonomisk bedre, og giver færre hudpåvirkninger.
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	Indtil videre er der implementeret fiberklude i Bispebjerg, Amager, Indre By, Kgs. Enghave samt indre- og ydre Nørrebro. Fiberklude er fuldt implementeret i hele byen i 2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Bedre arbejdsmiljø i hjemmeplejen</b>
<b>Begrundelse</b>	I budgetforlig 2003 blev der bevilliget midler til forbedring af arbejdsmiljøet i hjemmeplejen. Midlerne bliver brugt til udviklingen af trivsel og samarbejde.
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben/Ældrekontorerne
<b>Hvornår</b>	Løbende

<b>Indsatsområde</b>	<b>Arbejdsmiljørådgivning</b>
<b>Begrundelse</b>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningens enheder kan få rådgivning, støtte og sparring vedrørende arbejdsmiljøspørgsmål hos både administrationscentret og Arbejdsmiljø København

<b>Ansvarlig</b>	Administrationscentret og Arbejds miljø København
<b>Hvornår</b>	Løbende

<b>Indsatsområde</b>	<b>Grøn Smiley</b> (arbejds miljøcertificering)
<b>Begrundelse</b>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen arbejder på at blive arbejds miljøcertificeret. Formålet er at arbejde målrettet med at forbedre arbejds miljøet på arbejdspladserne og derved fremme medarbejdernes sundhed.
<b>Ansvarlig</b>	Arbejds miljø København og de enkelte enheder
<b>Hvornår</b>	Implementeres i 2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Fleksibel arbejdstidstilrettelæggelse</b> (budgetaftale 2007)
<b>Begrundelse</b>	For at kunne tiltrække og fastholde medarbejdere arbejdes der med fleksibel arbejdstidstilrettelæggelse i flere af forvaltningens enheder. For at udbrede disse erfaringer er der etableret en pulje som enhederne kan søge hvis de ønsker at arbejde med fleksibel arbejdstidstilrettelæggelse.
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	I gang

<b>Indsatsområde</b>	<b>Tilbud om sundhedsfremme på arbejdspladsen</b>
<b>Begrundelse</b>	En del af arbejds miljøindsatsen består i at arbejde med sundere livsstil, hvad enten det handler om kost eller motion – derfor tilbydes medarbejderne sundhedsfremmende aktiviteter
<b>Ansvarlig</b>	Folkesundhed København
<b>Hvornår</b>	2007

## Indsats: Ledelse

Forvaltningens ledere skal uddannes og udvikles til at være dygtige ledere på både management og leadership. Ledelse er en disciplin som lederne skal uddannes i. Dygtige ledere formår at opbygge organisationer med anerkendende ledelse, god trivsel, evner at styre økonomien samt udvikle og fastholde medarbejderne.

<b>Indsatsområde</b>	<b>Ledelsesgrundlag</b>
<b>Begrundelse</b>	I 2005 vedtog forvaltningen et ledelsesgrundlag, som beskriver opgaver og værdier for ledelse i SUF. Ledelsesgrundlaget bringes løbende i spil, og implementeres løbende.
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben og alle ledere i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen
<b>Hvornår</b>	Løbende

<b>Indsatsområde</b>	<b>Grunduddannelse i ledelse for nye ledere</b>
<b>Begrundelse</b>	Mange nye ledere har ingen lederuddannelse, derfor tilbyder Sundheds- og Omsorgsforvaltningen nye ledere en grunduddannelse i ledelse.
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	5. hold er i gang i marts 2007 og hold 6 begynder i efteråret 2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Lederuddannelse der understøtter særlige indsatser.</b>
<b>Begrundelse</b>	Ved større organisatoriske ændringer, er det væsentligt at sikre sig at ledelserne er klædt på til at agere inden for de nye vilkår. I 2006/07 blev der iværksat et udviklingsforløb for ca. 270 forstandere, souschefer og afdelingsledere på plejehjemmene.  I 2007/08 overvejes særlig indsats for ledelserne i hjemmeplejen.
<b>Ansvarlig</b>	Centralforvaltningen og HR-staben
<b>Hvornår</b>	Løbende – BUM-forløbet slutter i april 2007.

<b>Indsatsområde</b>	<b>Coachingtilbud til ledere</b>
<b>Begrundelse</b>	Det kan være krævende at være leder – og til de ledere der har et ønske om at håndtere og udvikle sin ledelsespraksis, er coaching en mulighed.
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	Løbende - ordningen udvides til også at omfatte mellemledere i plejen

<b>Indsatsområde</b>	<b>Åbne lederkurser til inspiration og fornyelse</b>
<b>Begrundelse</b>	Det kræver input at udvikle og forny sig – derfor udbydes en bred vifte af kurser og temadage, som lederne kan vælge at deltage i.
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	HR-staben udbyder nye kurser og temadage to gange om året

<b>Indsatsområde</b>	<b>Lederevaluering.</b>
<b>Begrundelse</b>	Ledelseevaluering er et værktøj der støtter den enkelte leders udvikling
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	Gennemført på øverste chefniveau i 2006. Evalueres i 2007 hvor efter det vurderes om de øvrige ledelseslag også skal lederevalueres

<b>Indsatsområde</b>	<b>Undersøgelse af ledernes trivsel</b>
<b>Begrundelse</b>	Der skal udvikles et koncept til at arbejde med ledernes trivsel. Den enkelte leders trivsel er afgørende for den generelle trivsel på arbejdspladsen.
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Forsøge med øget fleksibilitet og øget indflydelse på eget arbejde indenfor BUM-modellen</b>
<b>Begrundelse</b>	I forbindelse med udarbejdelse af nye kvalitetsstandarder, arbejdes der også med måder hvorpå den enkelte medarbejder kan opnå større fleksibilitet og indflydelse på eget arbejde.
<b>Ansvarlig</b>	Dokumentationsstaben og HR-staben
<b>Hvornår</b>	2007/08

## Indsats: Kompetenceudvikling

I Sundheds- og omsorgsforvaltningen skal medarbejderne sikres de kompetencer, der er nødvendige for at klare opgaverne. Medarbejderne skal opleve at deres kompetencer både vedligeholdes og udvikles. Indsatsområderne er udmøntningen af den 3årige bevilling på ca. 100 mio. til kompetenceudvikling fra budgetaftale 07.

<b>Indsatsområde</b>	<b>Etablering af Sundhedsakademi København:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kurser til basisedarbejdere – klippekortet</li><li>• Specialisering af sygeplejersker, terapeuter og assistenter, mv.</li></ul>
<b>Begrundelse</b>	For at vedligeholde og udvikle medarbejderne med henblik på at fastholde og rekruttere nye medarbejdere
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	I perioden 2007 - 09

<b>Indsatsområde</b>	<b>Kompetenceudvikling af basisedarbejdere belønnes med løntillæg.</b>
<b>Begrundelse</b>	For at medvirke til at give området et generelt løft, således at det bliver muligt at rekruttere – også i fremtiden
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	I perioden 2007 - 09

<b>Indsatsområde</b>	<b>Ufaglærte motiveres til at komme i gang med uddannelsen som social- og sundhedshjælper</b>
<b>Begrundelse</b>	For at give ufaglærte medarbejdere muligheden for at videreudanne sig på vokselevløen, med henblik på at sikre arbejdskraft i forvaltningen, samtidig med at kvaliteten i ydelsen sikres.
<b>Ansvarlig</b>	De enkelte arbejdspladser og HR-staben
<b>Hvornår</b>	Startes i 2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Fælles introduktionsuddannelse for medarbejdere i plejen - under udvikling</b>
<b>Begrundelse</b>	For at sikre nye medarbejdere en god start i jobbet og sikre kvalitet i ydelserne. Udmøntning af 21-punktsplanen.
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	Maj 2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Introduktionsuddannelse for sygeplejersker i primærsektor</b>
<b>Begrundelse</b>	For at sikre nye sygeplejersker en god introduktion til arbejdet i primærsektoren, og for at de får en god start på jobbet i forvaltningen
<b>Ansvarlig</b>	Center for faglig udvikling
<b>Hvornår</b>	2. halvår 2007



## Indsats: Det hele menneske - fokus på individet

Sundheds- og omsorgsforvaltningen drager omsorg for individets trivsel. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen arbejder målrettet på at fastholde medarbejderne og være en rummelig arbejdsplads.

<b>Indsatsområde</b>	<b>SYFO tilbyder psykolog- og fysioterapeutisk rådgivning og behandling til alle medarbejdere med fravær og/eller mistrivsel</b>
<b>Begrundelse</b>	For at forebygge sygefravær og fastholde medarbejdere på arbejdsmarkedet
<b>Ansvarlig</b>	SYFO (sygefravær og forebyggelse)
<b>Hvornår</b>	Har været et tilbud i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen siden 1999

<b>Indsatsområde</b>	<b>SYFO tilbyder anonym psykologrådgivning til alle medarbejdere, uanset om problemerne hidrører fra privat eller arbejdsliv</b>
<b>Begrundelse</b>	Frem for at tegne abonnement hos en privat leverandør, har HSU besluttet at SYFO skal tilbyde medarbejderne anonym rådgivning
<b>Ansvarlig</b>	SYFO
<b>Hvornår</b>	I gang, iværksat i 2006

<b>Indsatsområde</b>	<b>Lægetjek til natarbejdere</b>
<b>Begrundelse</b>	Det er et lovkrav at medarbejdere med natarbejde tilbydes et regelmæssigt lægecheck
<b>Ansvarlig</b>	Arbejdsmiljø København
<b>Hvornår</b>	Er i gang, iværksat i 2006

## Indsats: Fravær og nærvær

Fraværet i Sundheds- og omsorgsforvaltningen er tårnhøjt, derfor skal arbejdspladserne sikres støtte til at arbejde aktivt med at reducere fraværet, øge trivslen og fremme af sundheden.

<b>Indsatsområde</b>	<b>Sund SUF, arbejdspladser tilbydes støtte til at arbejde med sundhedsfremme på arbejdspladsen.</b>
<b>Begrundelse</b>	Gennem en integreret sundhedsfremmende indsats understøttes arbejdspladserne i deres arbejde med at skabe øget nærvær og reduceret fravær
<b>Ansvarlig</b>	Følkesundhed København, SYFO, AMK og HR-staben
<b>Hvornår</b>	Er i gang, iværksat i 2006

<b>Indsatsområde</b>	<b>Fraværskonsulent – arbejdspladserne, primært ledelserne, tilbydes en konsulent, som støtter dem i at arbejde aktivt med nedbringelse af fraværet</b>
<b>Begrundelse</b>	Det kan være vanskeligt at tage fat på at arbejde med fraværet, og der er brug for en systematisk tilgang. Konsulenten skal inspirere og hjælpe arbejdspladsen i deres egne indsatser
<b>Ansvarlig</b>	HR-staben
<b>Hvornår</b>	2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Fælles fraværspolitik</b>
<b>Begrundelse</b>	Når fraværet er højt er det en hjælp for enhederne at have et sæt af retningslinier i en politik
<b>Ansvarlig</b>	HSU, Administrationscentret og HR-staben
<b>Hvornår</b>	Det er besluttet at politikken skal være implementeret på alle arbejdspladser med udgangen af 2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Fælles seniorpolitik</b>
<b>Begrundelse</b>	For at fastholde seniorerne på arbejdspladserne, er der udarbejdet en fælles seniorpolitik for hele Sundheds- og Omsorgsforvaltningen
<b>Ansvarlig</b>	HSU og Administrationscentret
<b>Hvornår</b>	HSU har godkendt seniorpolitikken i februar 2007

## Indsats: Rekruttering

Sundheds- og omsorgsforvaltningen sikrer fremtidens arbejdskraft ved selv at uddanne de fremtidige medarbejdere på en god måde. Sundheds- og omsorgsforvaltningen arbejder målrettet med sit image. Det er gode og udfordrende jobs, men det der ikke kendt i omverdenen - derfor skal branding være bedre. Det vil også påvirke de nuværende medarbejders stolthed og arbejdsglæde.

<b>Indsatsområde</b>	<b>Opkvalificering af den måde Sundheds- og omsorgsforvaltningen uddanner elever og studerende på i praktikken</b>
<b>Begrundelse</b>	Sikre kvaliteten af praktikforløbene, og sikre fremtidens arbejdskraft. Der er igangsat et pilotprojekt med etablering af 4 studieunits, hvor uddannelse af elever og studerende er kerneopgaven.
<b>Ansvarlig</b>	Ældrekontorerne på Østerbro og Nørrebro samt HR-staben
<b>Hvornår</b>	2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Etablering af rekrutteringsportal, som skal hjælpe arbejdspladserne i deres rekrutteringsindsats</b>
<b>Begrundelse</b>	Portalen skal sikre at arbejdspladserne har de fornødne redskaber og værktøjer til at kunne tilrettelægge en kvalificeret rekrutteringsproces
<b>Ansvarlig</b>	HR-Staben
<b>Hvornår</b>	Er etableret i januar 2007

<b>Indsatsområde</b>	<b>Clearingsordning, som sikrer medarbejdere på lukkede enheder jobmuligheder i SUF</b>
<b>Begrundelse</b>	Fastholdelse
<b>Ansvarlig</b>	Administrationscentret
<b>Hvornår</b>	Løbende

<b>Indsatsområde</b>	<b>Flere kontorlever</b>
<b>Begrundelse</b>	For at sikre kvalificerede medarbejdere til forvaltningens administrative funktioner, er det besluttet at der skal uddannes flere kontorelever
<b>Ansvarlig</b>	Administrationscentret
<b>Hvornår</b>	Løbende