

UDKAST til

Strategi for håndtering af arbejdskraftmangel i Sundheds- og
Omsorgsforvaltningen frem mod 2030

27. november 2023



Komplekse udfordringer uden lette løsninger

Københavnerne lever længere. Det er godt! Længere levetid betyder samtidig, at flere og flere får brug for hjælp til at klare hverdagen. En hverdag, hvor mange lever med en eller flere kroniske sygdomme.

I takt med, at de store årgange bliver ældre, forventes der i 2030 mere end 50 pct. flere københavnere over 80 år. Fremskrivninger viser, at Københavns Kommune som geografisk område kommer til at mangle 4.650 sygeplejersker, SOSU-assistenten og SOSU-hjælpere i 2030* - og det kommer til at mærkes på arbejdspladserne i SUF.

Det er komplekse udfordringer uden lette løsninger. Vi skal sætte ind nu, og vi skal sætte ind fra flere vinkler og gøre op med vanetænkningen, så vi fortsat kan hjælpe københavnernes med at leve de liv, de gerne vil leve.

Vi skal lancere indsatser for at få flere medarbejdere og ledere, så vi øger arbejdsudbuddet. Vi skal arbejde med at fastholde vores eksisterende medarbejdere og ledere. Vi skal rekruttere klogt og sætte indsatser i gang for at øge rekrutteringsgrundlaget. Vi skal gøre det attraktivt for medarbejderne at gå op i tid, bl.a. via fleksibel arbejdstilrettelæggelse. Vi skal investere i digitalisering og velfærdsteknologi, så vi arbejder smartere og reducerer behovet for arbejdskraft.

Det kræver mod at gå nye veje for at blive den arbejdsplads, medarbejderne foretrækker. Og mod til at udfordre lokale regler, nationale regler og overenskomster, som står i vejen. Det kræver forståelse for fremtidens arbejdsmarked og blik for mulighederne, fx ved nye typer af medarbejdere. Og det kræver inddragelse, samarbejde og forventningsafstemning med borgere, pårørende, medarbejdere og lovgivere.

Kun i fællesskab kan vi sikre, at vi også i fremtiden har den arbejdsstyrke, der skal til. Og alle skal tage ansvar og være en del af løsningen; politikere, forvaltning og faglige organisationer.

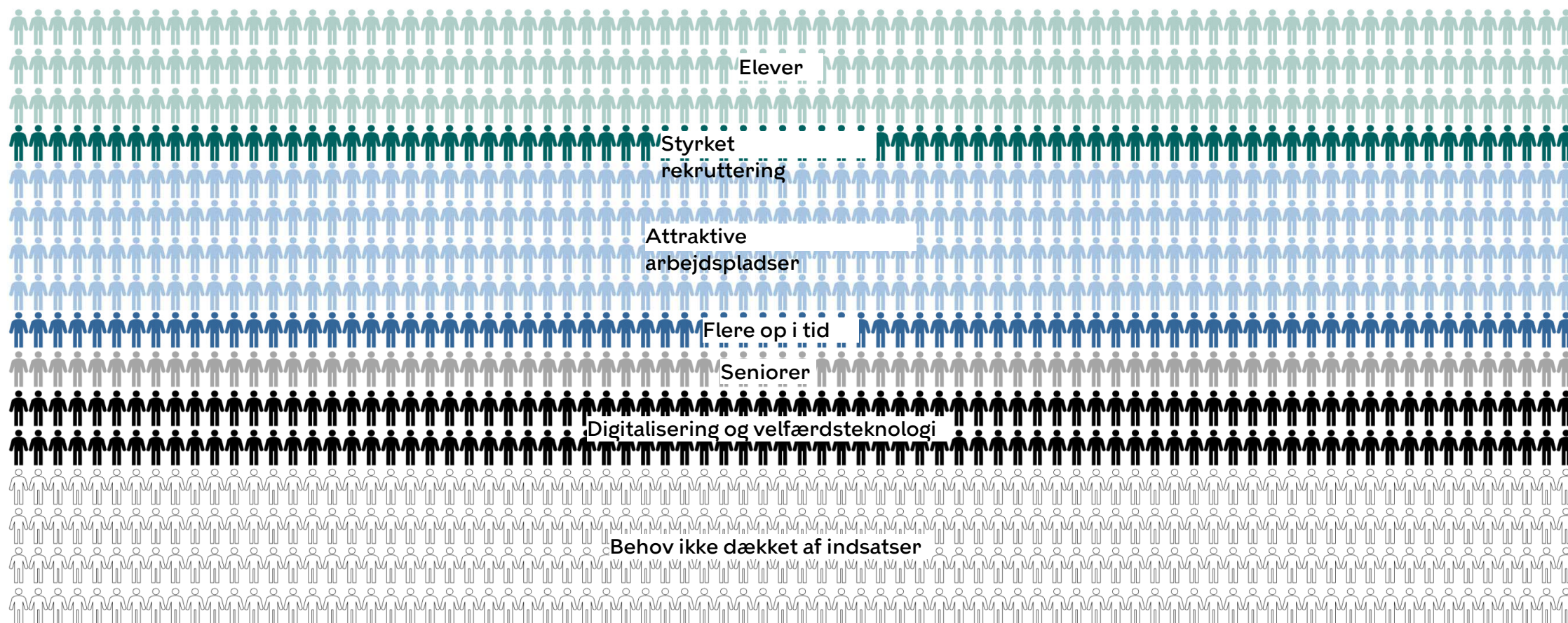
På de følgende sider præsenteres strategiske mål og prioriterede indsatser for de kommende år. Det er ambitiøse mål, som vil kræve en vedholdende indsats for at kunne indfries. Og det er dynamiske mål og indsatser, som vil ændre sig undervejs frem mod 2030. Samtidig vil nye indsatser i størst muligt omfang blive tænkt sammen med igangværende indsatser. Indsatserne evalueres løbende for at sikre et systematisk fokus på effekten, så kræfterne bruges dér, hvor de gør en forskel. Sundheds- og Omsorgsudvalget modtager hvert år en status på igangværende indsatser samt forelægges en oversigt med indsatserne for det kommende år.

Vores udfordringer i SUF

- 31 pct. af de ledige stillinger som sygeplejersker og SOSU-medarbejdere bliver ikke besat.
- 40 pct. af vores sygeplejersker, SOSU-assistenten og SOSU-hjælpere forlader os, inden de har været ansat et år.
- 45 pct. af de SOSU-elever, som bliver uddannet hos os, bliver ikke ansat i Københavns Kommune efter endt uddannelse.
- Vores sygeplejersker og SOSU-medarbejdere er syge 19,9 dage om året i gennemsnit.
- 41 pct. af vores forstandere og ledere i hjemmeplejen er fyldt 60 år.
- I 2030 vil der være brug for 26 pct. flere plejehjemspladser end SUF har i dag
- Behovet for hjemme- og sygeplejeydelser vil stige med 20 pct. i 2030

Vi sætter ind på flere områder

Vi sætter ind på flere områder for at lykkes med at håndtere Sundheds- og Omsorgsforvaltningens del af udfordringen med mangel på arbejdskraft: med mål og indsats om flere elever, om en styrket rekrutteringsindsats, attraktive arbejdspladser, flere op i tid, yderligere indsats for seniorer og ift. digitalisering og velfærdsteknologi. Samlet set vil indsatsene bidrage til at løse en betydelig del af udfordringen med mangel på arbejdskraft frem mod 2030 – men det løser ikke hele problemet. Derfor er det nødvendigt med tiltag, fx på nationalt niveau, for yderligere at mindske forskellen mellem den arbejdskraft vi har i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og den, der er brug for.





Elever

Vores ambition

Det skal være fedt at tage en sundhedsfaglig uddannelse i Københavns Kommune. Og det skal være naturligt at blive hos os efter endt uddannelse. Elever og studerende er vores største og stærkeste rekrutteringsgrundlag.

Vores mål

- Vi vil øge andelen af SOSU-elever, der gennemfører uddannelsen fra 41 pct. til 55 pct.
- Vi vil øge andelen af nyuddannede SOSU-elever, der ansættes i Københavns Kommune i deres første job, fra 55 pct. til 70 pct.

Vores indsatsområder

- Fortsat styrke vejledningen af SOSU-elever for at mindske frafaldet på uddannelserne.
- Blive ved med at tilbyde voksenelevløb
- Ansætte mere systematisk i studiejobs samt afdække og evt. afprøve nye ansættelsesformer for nyuddannede, fx turnusjobs
- Systematisk dialog med elever omkring mulighederne for et første job hos os



En styrket rekrutteringsindsats

Vores ambition

SUF er en kæmpe stor arbejdsplads, og vi har jobs til dygtige medarbejdere uanset alder, interesser og livsfaser. Det skal vi blive bedre til at sætte i spil.

Vores mål

- Vi vil skabe en nærværende og oprigtig fortælling om SUF som arbejdsplads samt bidrage til tiltrækningen til velfærdsfagene ved at fortælle de gode historier fra hverdagen
- Vi vil være systematisk til stede på de kanaler, som vores målgrupper bruger
- Vi vil øge den interne mobilitet blandt medarbejdere og ledere
- Vi vil afsøge muligheder for at udvide rekrutteringsgrundlaget

Vores indsatsområder

- Implementere den nye strategi for sociale medier, som skal være med til at øge tiltrækningen til SUF og hjælpe medarbejderne med at fortælle de gode historier
- Arbejde med nye faggrupper og ansætte herboende udlændinge med sundhedsfaglig uddannelse
- Videreudvikle rekrutteringsfunktionen, bl.a. ved at gennemføre fælles rekrutteringsindsatser og understøtte den interne mobilitet.



Attraktive arbejdspladser

Vores ambition

SUFs arbejdspladser skal være arbejdspladser, hvor medarbejdere og ledere har lyst til at blive og udvikle sig uanset alder og livssituation. Det skal tænkes ind i konkrete indsatser og i måden, vi går til ledelsesopgaven. Og når vi ansætter nye medarbejdere og ledere, skal de være ventede og velkomne.

Vores mål

- Vi vil nedsætte andelen af sundhedsfaglige medarbejdere, som fratræder inden for det første år, fra 40 til 25 pct.
- Vi vil øge andelen af ledere som bliver hos os mere end et år, fra 64 til 90 pct.
- Vi vil øge andelen af sundhedsfaglige medarbejdere der bliver hos os mere end 3 år, fra 26 til 40 pct.
- Vi vil reducere det gennemsnitlige sygefravær for sundhedsfaglige medarbejdere med 2,5 dage

Vores indsatsområder

- Gennemføre systematiske og individuelt tilpassede introduktionsforløb af medarbejdere og ledere
- Forbedre det psykiske arbejdsmiljø, fx gennem supervisionsforløb
- Reducere sygefraværet, bl.a. via et udgående supportteam
- Styrke og synliggøre karriereveje
- Give garanti for videreuddannelse
- Tilbyde praksisnær læring på simulationsakademiet
- Frigøre tid til faglig ledelse og personaleledelse, fx via administrativ hjælp
- Tilbyde lederudvikling målrettet SUF
- Sikre næste generation af ledere gennem en lederpipeline og synlige karriereveje.



Flere op i tid

Vores ambition

SUF skal være en arbejdsplads, som tager højde for medarbejdernes livssituation samtidig med, at flere medarbejdere kommer op i tid.

Vores mål

- Vi vil øge den gennemsnitlige arbejdstid for deltidsansatte under 60 år med 1,5 time om ugen.

Vores indsatsområder

- Deltage i KLs projekt "Flere timer gør en forskel" - og udbrede erfaringerne i SUF
- Øge mulighederne for fleksibel arbejdstilrettelæggelse
- Deltage i Københavns Kommunes fælles forsøg med kortere og fleksible arbejdsuger - og udbrede erfaringerne i SUF



Seniorer

Vores ambition

Vi vil skabe rammerne for et godt og langt arbejdsliv for seniorer, så mange finder det attraktivt at blive lidt længere tid hos os i SUF.

Vores mål

- Øge den gennemsnitlige tilbagetrækningsalder med et år.

Vores indsatsområder

- Udbrede seniorsamtaler og -indsatser, bl.a. med fokus på at tilpasse arbejdsopgaver og stillingsfunktioner
- Styrke motivationen til at arbejde efter pensionsalder eller efterløn, fx ved at give løntillæg.



Digitalisering og velfærdsteknologi

Vores ambition

Vi vil skabe et godt samspil mellem mennesker og teknologi. Vi vil bruge velfærdsteknologi, hvor det hjælper til at gøre borgerne selvhjulpne og bidrager til at skabe et mere holdbart arbejdsliv for vores medarbejdere. Og vi vil gå forrest sammen med andre, der også er ambitiøse på at udvikle og optimere den kommunale opgaveløsning med rigtig brug af data, teknologi og digitale løsninger. Vi vil løbende tage nye teknologier i brug, når de kommer.

Vores mål

- Vi vil bruge digitalisering og teknologi til at arbejde smartere, så det bidrager til at reducere behovet for arbejdskraft.

Vores indsatsområder

- Fremme en kultur og en organisation, der understøtter, at teknologi efterspørges, gribes og bruges, før der gribes til andre løsninger
- Fortsætte og udbygge brugen af telemedicinske løsninger
- Udvikle og bruge automatiserings- og AI-baserede løsninger, herunder fx talegenkendelse
- Vejlede og undervise borgerne i relevant teknologi - før de får brug for hjælp fra os
- Øge udbredelsen af dosisdispenseret medicin og medikinteknologier
- Optimere omsorgssystemet Cura, så funktionalitet og brugerrettede muligheder udnyttes fuldt ud, og medarbejdere kun skal bruge få klik.

Effekten af strategiens indsatser

Strategiens overordnede effekt

Den nuværende prognose forudsiger, at Københavns Kommune som geografisk område vil mangle ca. 4.650 sundhedsfaglige medarbejdere i 2030, hvoraf en stor del vil mangle i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.

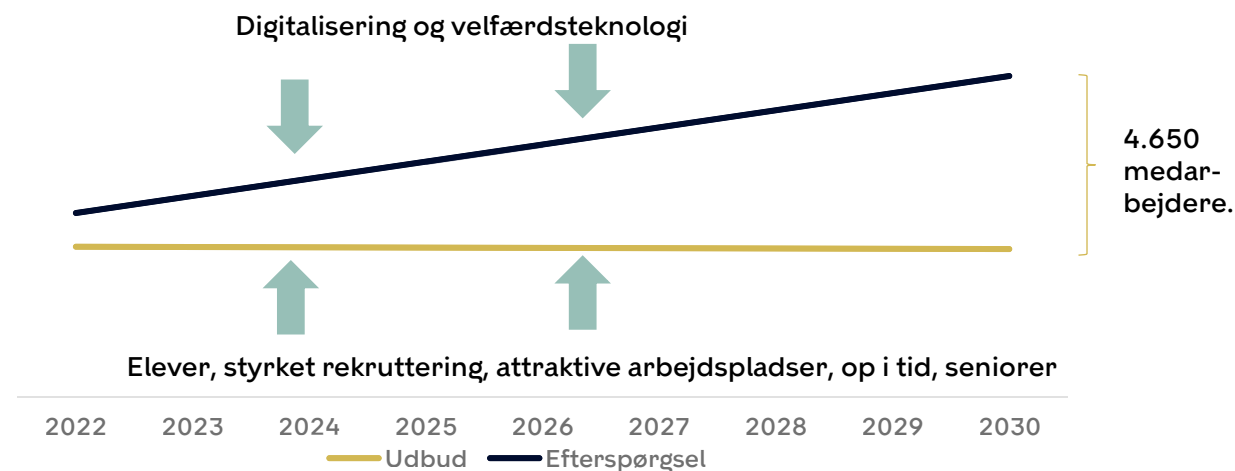
Vi følger årligt manglen på arbejdskraft i SUF.

Indsatserne i denne strategi angriber arbejdskraftsmanglen fra to vinkler: dels ved at øge udbuddet af arbejdskraft, dels ved at sænke efterspørgslen på arbejdskraft. Ved at rekruttere flere, fastholde længere, nedbringe sygefravær og øge antallet af timer blandt allerede ansatte medarbejdere, øges arbejdsudbuddet. Med indsatser indenfor digitalisering og velfærdsteknologi, som gør opgaveløsningen smartere og borgere mere selvhjulpne, reduceres efterspørgslen på arbejdskraft.

Vi følger effekten løbende

I strategiens løbetid vil vi årligt opdatere prognosen for mangel på arbejdskraft, så vi kan følge, om arbejdskraftmanglen falder i takt med at strategiens indsatser implementeres. Prognosen vil sammen med udviklingen i en række nøgletal indgå i den årlige status til Sundheds- og Omsorgsudvalget, hvor der ligeledes indgår en vurdering af, om der er behov for justeringer af igangværende indsatser, og hvilke nye indsatser, der kan være behov for at igangsætte. Der bemærkes, at der vil være en indfasningsperiode for indsatserne, hvorfor der ikke kan forventes markante ændringer i prognosen i de første år af strategiens løbetid.

Prognose for mangel på arbejdskraft i Københavns Kommune som geografisk område



Kilde: Egne beregninger baseret på analyse fra Damvad Analytics (2022) og Ledelsesinfo Personale

Sådan følger vi udviklingen i at reducere behovet for arbejdskraft

Der vil løbende blive fulgt op på de indsatser, der sættes i gang vedr. digitalisering og velfærdsteknologi for at vurdere effekten i forhold til at reducere behovet for arbejdskraft. Sundheds- og Omsorgsudvalget kan følge udviklingen i den årlige opfølgning på strategien for håndtering af arbejdskraftmangel. Der måles på følgende effekter.

Indsatsområde	Effekt og mål
Fremme teknologietforsøg	Effekten er reduceret behov for hjælp. Der måles på brugen af en række arbejdstidsbesparende teknologier, fx: <ul style="list-style-type: none"> • Antal gennemførte skærmbesøg, antal anvendte strømpepåtagere, omfanget af digital træning og småhjælpemidler • Omfanget af borgerbooking, hvor der foretages stikprøver på sparet tid i forbindelse med opkald
Telemedicinske løsninger	Effekten er reduktion af arbejdstid, idet borger ikke i samme omfang har brug for hjælp. Der følges op på: <ul style="list-style-type: none"> • Antallet af akutte indsatser • Kvalitativ måling af rettidig indsats (bedre forløb for borgerne, hvor borgerens plejebehov og behov for ændret pleje sker i takt med sygdommens udvikling)
Automatisering og AI	Området er stadig i en opstartsfase, og i takt med afprøvning af løsninger opstilles mål. Der igangsættes en innovationscase vedr. talegenkendelse, hvor der forventes effekter i forhold til: <ul style="list-style-type: none"> • Reduktion af arbejdstid på administrative opgaver for Cura-brugere, foreløbig vurderes en tidsbesparelse på 15 pct. • Som afledt effekt forventes forbedret arbejdsglæde og trivsel, øget kvalitet i dokumentation og data
Vejlede og undervise borgere	Effekten er reduktion af arbejdstid opnået på de områder, hvor borgere ikke i samme omfang får brug for hjælp. Der følges op på: <ul style="list-style-type: none"> • Antal og omfang af indsatser, hvor borgere introduceres til teknologier med et forebyggende sigte
Dosisdispenseret medicin og medicinteknologier	Effekten er reduktion af arbejdstid. Der følges op på: <ul style="list-style-type: none"> • Antal borgere på dosisdispenseret medicin og medicinteknologier
Cura	Effekten er reduktion af arbejdstid. Der følges op på: <ul style="list-style-type: none"> • Mange mindre parallelle indsatser. De kvantitative gevinster er under udarbejdelse og afrapporteres løbende til styregruppen Cura.

Sådan følger vi udviklingen i arbejdsudbuddet

Der vil løbende blive fulgt op på udviklingen i de fastsatte mål under de fem temaer, som på forskellig vis øger arbejdsudbuddet. Udviklingen i målene præsenteres samlet en gang årligt for Sundheds- og Omsorgsudvalget.

Tema	Effekt og mål
Elever	<p>Effekten af indsatserne er øget rekrutteringsgrundlag, idet flere elever uddannes, samt øget arbejdsudbud, idet flere elever ansættes. Der følges op på:</p> <ul style="list-style-type: none"> • andelen af SOSU-elever, der gennemfører uddannelsen, hvor målet for 2030 er en stigning fra 41 pct. til 55 pct. • andelen af nyuddannede SOSU-elever, der ansættes i Københavns Kommune i deres første job, hvor målet for 2030 er en stigning fra 55 pct. til 70 pct.
Styrket rekruttering	<p>Effekten af indsatserne er øget tiltrækning til faget, til SUF samt forbedret fastholdelse. Dermed øges rekrutteringsgrundlaget og arbejdsudbuddet. Der følges op på:</p> <ul style="list-style-type: none"> • antallet af ansøgere til stillinger i SUF og opslag med forgæves rekruttering som indikator for øget tiltrækning gennem nærværende og oprigtig fortælling om SUF som arbejdsplads og muligheder for at udvide rekrutteringsgrundlaget (fx udenlandsk arbejdskraft) • antallet af elevansøgninger som indikator for tiltrækningen til velfærdsfagene ved at fortælle de gode historier fra hverdagen samt systematisk tilstedeværelse de kanaler, som vores målgrupper bruger • andelen af fratrådte medarbejdere, der skifter stilling til en anden enhed i SUF, som indikator for intern mobilitet blandt medarbejdere og ledere
Attraktive arbejdspladser	<p>Effekten er at øge fastholdelsen og øge arbejdsudbuddet blandt allerede ansatte medarbejdere. Der følges op på :</p> <ul style="list-style-type: none"> • andelen af sundhedsfaglige medarbejdere, som fratræder inden for det første år, hvor målet for 2030 er et fald fra 40 til 25 pct. • andelen af ledere, som bliver hos os mere end et år, hvor målet for 2030 er en stigning fra 64 til 90 pct. • andelen af sundhedsfaglige medarbejdere, der bliver hos os mere end 3 år, hvor målet for 2030 er en stigning fra 26 til 40 pct. • det gennemsnitligt sygefravær for sundhedsfaglige medarbejdere, hvor målet for 2030 er en reduktion på 2,5 dage
Flere op i tid	<p>Effekten er øget arbejdsudbud blandt allerede ansatte medarbejdere. Der følges op på:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gennemsnitlig arbejdstid for deltidsansatte under 60 år hvor målet for 2030 er en stigning på 1,5 time om ugen
Seniorer	<p>Effekten er øget arbejdsudbud blandt allerede ansatte medarbejdere. Der følges op på:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gennemsnitlig tilbagetrækningsalder, hvor målet for 2030 er en stigning på et år.