



05-12-2014

## Danske Regioners arbejdsgiverpolitik

### Danske Regioners vision som arbejdsgiverorganisation er at:

- *Understøtte opgavevaretagelsen*  
Danske Regioner vil skabe de bedste rammer for regionernes opgavevaretagelse og dermed bidrage til en opgaveløsning, der er effektiv og af høj kvalitet
- *Give rum til lokale beslutninger*  
Danske Regioner vil arbejde for rammer, som sikrer regionerne ledelsesrum, så den konkrete opgaveløsning hele tiden kan tilpasses ud fra en optimal anvendelse af ressourcerne
- *Fremme fornyelse og forbedring*  
Danske Regioner vil bidrage med løsninger, som er målrettet regionernes aktuelle behov og udfordringer, så opgaveløsningen kan udvikles i takt med de forandringer, der sker i sundhedsvæsenet
- *Skabe samfundsmæssig værdi*  
Danske Regioner vil arbejde for, at regionerne kan skabe samfundsmæssig værdi ved at løfte en væsentlig velfærdsopgave på sundhedsområdet og ved som arbejdsgivere at vise samfundsansvar

## Ramme og retning

Side 2

Danske Regioners arbejdsgiverpolitik sætter en fælles retning for Danske Regioner som arbejdsgiverorganisation. Arbejdsgiverpolitikken udfoldes, når Danske Regioner varetager regionernes interesser som arbejdsgiver.

Den konkrete personalepolitik og håndtering af personalemæssige spørgsmål er et anliggende for den enkelte region og ikke et fokusområde for arbejdsgiverpolitikken.

Danske Regioners ageren som arbejdsgiverorganisation hviler på en anerkendelse af, at løn- og ansættelsesvilkår som udgangspunkt fastlægges gennem aftaler mellem arbejdsmarkedets parter. Men interessevaretagelsen må også tage højde for, at en række forhold på arbejdsmarkedet reguleres gennem national lovgivning eller EU-regulering.

Det betyder, at Danske Regioner, både i national og europæisk sammenhæng, vil indgå i et samarbejde med en lang række aktører, bl.a. faglige organisationer, øvrige offentlige arbejdsgivere, arbejdsgivere på det private arbejdsmarked, myndigheder og forskningsinstitutioner.

Som interessevaretager orienterer Danske Regioner sig således mod en række generelle forhold på arbejdsmarkedet, men udgangspunktet for interessevaretagelsen er det regionale arbejdsmarked og de forhold, der særligt kendetegner dette:

- Regionerne er hver for sig store arbejdspladser
- Regionerne har – set i forhold til staten og kommunerne – en relativ entydig opgaveportefølje, primært indenfor sundhedsvæsenet
- Langt hovedparten af de regionalt ansatte er beskæftiget på døgnarbejdspladser, og arbejdet er kendetegnet ved en høj grad af borgerkontakt
- Medarbejderne er forholdsvist højt uddannet i forhold til det øvrige arbejdsmarked
- En forholdsvis stor andel af medarbejderne arbejder på deltid
- Ca. 8 ud af 10 ansatte er kvinder, og
- Medarbejderne har en højere gennemsnitsalder end på det øvrige arbejdsmarked.

Som en afgørende præmis for regionernes virke, skal regionerne udvise økonomisk ansvar. En stigende efterspørgsel efter sundhedsydelser og en begrænset offentlig vækst betyder ydermere, at ressourcerne skal anvendes optimalt og prioriteres. For Danske Regioner betyder det, at aftaleresultater og øvrige rammer skal understøtte dette og holdes inden for en samfundsøkonomisk ansvarlig ramme.

Side 3

Tilsvarende skal Danske Regioner arbejde for at skabe rammer, der gør det muligt for regionerne som store offentlige arbejdsgivere, at løfte et særligt samfundsmæssigt ansvar i forhold til at sikre udbuddet af arbejdskraft, uddannelse, ansættelse af elever og ved ansættelse af ledige.

Arbejdsgiverpolitikken er udarbejdet ud fra et aktuelt udviklingsperspektiv. Der vil løbende blive fulgt op på arbejdsgiverpolitikens indhold, både i forhold til opfyldelse af de beskrevne mål og i forhold til, om fokusområder fortsat er aktuelle, eller om de skal justeres.

Danske Regioners vision som arbejdsgiverorganisation er at:

- *Understøtte opgavevaretagelsen*  
Danske Regioner vil skabe de bedste rammer for regionernes opgavevaretagelse og dermed bidrage til en opgaveløsning, der er effektiv og af høj kvalitet
- *Give rum til lokale beslutninger*  
Danske Regioner vil arbejde for rammer, som sikrer regionerne ledelsesrum, så den konkrete opgaveløsning hele tiden kan tilpasses ud fra en optimal anvendelse af ressourcerne
- *Fremme fornyelse og forbedring*  
Danske Regioner vil bidrage med løsninger, som er målrettet regionernes aktuelle behov og udfordringer, så opgaveløsningen kan udvikles i takt med de forandringer, der sker i sundhedsvæsenet
- *Skabe samfundsmæssig værdi*  
Danske Regioner vil arbejde for, at regionerne kan skabe samfundsmæssig værdi ved at løfte en væsentlig velfærdsopgave på sundhedsområdet og ved som arbejdsgivere at vise samfundsansvar

Det vil Danske Regioner gøre ved at arbejde målrettet ud fra:

- at sætte opgaven og en optimal opgavevaretagelse i centrum for de løsninger, der arbejdes for
- at understøtte regionerne som udviklende arbejdspladser med høj arbejdsglæde samt
- at bidrage til, at regionerne kan løfte et samfundsansvar og afspejle mangfoldighed på de regionale arbejdspladser.

Regionerne har behov for rammer, der giver grundlag for at tilrettelægge arbejdet ud fra en effektiv og optimal ressourceanvendelse, og som giver de bedste betingelser for udvikling og innovation, når opgaven ændrer sig.

Anvendelsen af medarbejderressourcer skal kunne prioriteres med udgangspunkt i opgaven. Der skal kunne planlægges ud fra, at medarbejderne kan være til stede, hvor der er brug for det, når der er brug for det, og i den sammenhæng, der er brug for det. Det forudsætter, at regionerne lokalt har et vidt ledelsesrum at agere indenfor.

Særligt for sundhedsområdet betyder det også, at de forskellige faggrupper, afdelinger og sektorer, der er involveret i behandlingen af patienter, skal kunne arbejde på tværs og ud fra et fælles ansvar for patientforløbet som en helhed. En patientbehandling, der er sammenhængende, skaber en bedre oplevet kvalitet for patienterne og en større værdi af de ressourcer, der er til rådighed.

Med moderniseringen af sundhedsstrukturen og store investeringer i sygehusbyggerier, er det i sig selv helt afgørende, at kapaciteten i forhold til nye fysiske rammer og teknisk udstyr kan udnyttes så effektivt som muligt. Anvendelsen af medarbejderressourcerne skal derfor også kunne planlægges således, at kapaciteten i form af byggeri og udstyr kan udnyttes mest muligt.

Desuden er det væsentligt, at medarbejdernes ressourcer først og fremmest skal anvendes til at løfte kerneopgaven med pleje og behandling af patienten og kun i nødvendigt omfang til dokumentation og registrering.

### **Det er derfor Danske Regioners mål:**

*At sikre en effektiv anvendelse af medarbejderressourcerne ved bl.a.*

- at udvikle og modernisere overenskomstbestemmelser om arbejdstid og øvrige ansættelsesvilkår
- at samle faggrupperne i bredere overenskomster
- at arbejde for regionernes ledelsesrum
- at påvirke national lovgivning og EU-regulering, bl.a. om arbejdstid og arbejdstilrettelæggelse

- at optimere implementeringen af aftaleresultater.

Side 6

*At sikre det nødvendige udbud af arbejdskraft ved bl.a.*

- at øge andelen af medarbejdere på fuldtid i regionerne
- at øge nærværet på de regionale arbejdspladser
- at nedbringe sygefraværet i regionerne
- at gennemføre, følge og synliggøre benchmarking om sygefravær
- at tilpasse seniorordningerne til tilbagetrækningsalderen
- at påvirke debatten, bl.a. om deltidsbeskæftigelse og det kønsopdelte arbejdsmarked.

*At modernisere og afskaffe unødigt bureaukrati ved bl.a.*

- at udvikle og modernisere overenskomstbestemmelser, bl.a. om procedurekrav
- at arbejde for enkelhed og forenkling i overenskomsterne
- at bidrage til at fjerne unødige registreringer og dokumentation i overensstemmelse med Danske Regioners principper for afbureaukratisering, se boks
- at sikre, at der ikke med ny lovgivning indføres unødigt bureaukrati
- at understøtte regionernes indsats for afbureaukratisering, bl.a. gennem videndeling, konferencer og værktøjer.

**Principper for afbureaukratisering i regionerne**

**1. Kun det unormale**

**2. En ind – to ud**

**3. En gang – et sted**

**4. Ikke hos os**

**5. Råb op og ryd op**

## **Udvikling og arbejdsglæde**

Side 7

Regionerne har behov for løsninger, som kan fastholde regionerne som arbejdspladser med udvikling og arbejdsglæde, og som kan give regionerne de rette virkemidler til at tiltrække, fastholde og motivere medarbejdere med de rette kompetencer.

Regionerne er som arbejdspladser i høj grad udviklingsorienterede med et stærkt fokus på kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere som en væsentlig del af regionernes fokus på en god opgaveløsning.

Regionernes indsats for kompetenceudvikling har et strategisk fokus. Medarbejdernes kompetencer skal udvikles ud fra, hvad der er behov for i forhold til opgaven. Med nye strukturer og en højere grad af tværfaglige og forløbsorienterede arbejdsgange, herunder med etableringen af de fælles akutmodtagelser, har regionerne i stigende grad fokus på at udvikle organisatoriske og tværfaglige kompetencer.

At anvende medarbejdernes kompetencer er af væsentlig betydning for kvaliteten i ydelsen og dermed også for medarbejdernes arbejdsglæde, tryghed og engagement i arbejdet.

Forandringer og omstillinger er et grundvilkår i sundhedsvæsenet, og af hensyn til kvaliteten i patientbehandlingen, arbejder regionerne hele tiden for, at medarbejderne er klædt på til at takle nye krav og nye måder at arbejde på. En stor del af denne kompetenceudvikling sker ved udvikling i jobbet og ved at tilpasse sig de forandringer, der sker i arbejdet.

Ved at have fokus på at anerkende medarbejdernes kompetencer, og at medarbejderne skal kunne håndtere de foranderlige krav, der stilles til dem, arbejder regionerne med at sikre arbejdsglæden på de regionale arbejdspladser.

### **Det er derfor Danske Regioners mål:**

*At tilvejebringe virkemidler, der kan tiltrække, fastholde og motivere ved bl.a.*

- at fastlægge konkurrencedygtige løn- og ansættelsesvilkår i overenskomsterne

- at bidrage med løsninger, der kan fastholde og brande regionerne som udviklende arbejdspladser med fokus på et højt fagligt miljø
- at sikre regionerne mulighed for og råderum til lokal lønudvikling.

*At skabe de bedste rammer for kompetenceudvikling ved bl.a.*

- at understøtte regionernes behov for strategisk kompetenceudvikling med udgangspunkt i opgaven
- at gennemføre initiativer, der understøtter regionernes behov for tværgående kompetenceudvikling tilpasset nye strukturer og nye arbejdsgange.

*At arbejde med arbejdsglæde og det gode psykiske arbejdsmiljø ved bl.a.*

- at gennemføre initiativer, der understøtter regionernes fokus på kerneopgaven
- at understøtte regionernes indsats for at klæde medarbejderne på til at takle nye krav og nye måder at arbejde på, herunder arbejdet med forandring af arbejdspladskulturer
- at arbejde for, at medarbejdernes faglighed kan anvendes til kerneopgaven og ikke til unødige registrering og dokumentation
- at bygge videre på regionernes indsats for håndtering af forandringer og omstillinger, i tryghed og tæt på arbejdspladsen.

## ***Samfundsansvar og mangfoldighed***

Regionerne har brug for fornuftige rammer for at løfte et ansvar både i forhold til beskæftigelse, uddannelse og mangfoldighed.

Som en del af den offentlige sektor, og med selvstændige opgaver inden for vækst, beskæftigelse og uddannelse, ønsker regionerne både at medvirke til at sikre et arbejdskraftsudbud og at kunne tilbyde ansættelse på særlige vilkår indenfor en realistisk ramme. Det gælder i forhold til allerede ansatte i regionerne, der får særlige behov, men også i forhold til ledige.

Indsatsen for at løfte et samfundsansvar skal balanceres i forhold til, at regionerne er et højt professionaliseret jobområde, der i mange funktioner forudsætter kompetencer på højt plan, som ikke altid matcher de kompetenceprofiler, der står uden beskæftigelse.



Regionerne løfter tillige en væsentlig samfundsmæssig opgave med at ud-danne arbejdskraft indenfor flere faggrupper. Regionerne stiller kliniske uddannelsespladser til rådighed for de sundhedsfaglige uddannelser og spiller en afgørende rolle for både drift og udvikling af uddannelserne.

Samtidig ønsker regionerne at afspejle mangfoldigheden i samfundet i forhold til køn, alder, etnisk baggrund mv. og betragter det som en ressource i opgavevaretagelsen. Regionerne rummer og værdsætter medarbejdere med forskellig baggrund og ønsker at inddrage alles bidrag til opgaveløsning og udvikling.

### **Det er derfor Danske Regioners mål:**

*At skabe de bedste rammer for at løfte et samfundsansvar ved bl.a.*

- at udvikle og modernisere overenskomstbestemmelser om ansættelse på særlige vilkår, fx om det sociale kapitel og seniorpolitik
- at arbejde for, at initiativer indeholder en afvejning af hensynet til at løfte et samfundsansvar og til de særlige jobprofiler i regionerne
- at tage samfundsmæssige hensyn ved udformningen af aftaler og politikker, bl.a. ved aftaler om pension, som giver et tilstrækkeligt forsørgelsesgrundlag
- at bidrage til et øget arbejdskraftsudbud, bl.a. ved opfølgning på Danske Regioners fuldtidspolitik.

*At understøtte regionernes opgave på uddannelsesområdet ved bl.a.*

- at arbejde for løsninger, som tager højde for, at uddannelsesopgaven skal tænkes ind som en væsentlig del af den daglige tilrettelæggelse af arbejdet
- at følge op på principperne i Danske Regioners uddannelsespolitiske oplæg om kvalitet i fremtidens sundhedsuddannelser

*At bidrage til arbejdspladser, hvor alle ressourcer er vigtige bidragsydere, ved bl.a.*

- at understøtte regionernes indsats for, at medarbejdersammensætningen afspejler mangfoldigheden i befolkningen, fx i regionernes arbejde med at fastlægge evt. måltal på området
- at understøtte regionernes initiativer og indsats for, at mangfoldigheden er en styrke i opgaveløsningen.