



# Strategi for arbejdsstyrkeplanlægning

# Arbejdsstyrkeplanlægning i Region Midtjylland

**Region Midtjylland er en stor arbejdsplads, hvor mange medarbejdere hver dag løser vigtige opgaver inden for sundheds-, psykiatri- og socialområdet samt regional udvikling.**

Arbejdsstyrkeplanlægning er vigtig for, at vi nu og i fremtiden kan løse vores opgaver effektivt og med høj kvalitet, sikkerhed for borgere og patienter samt et godt arbejdsmiljø. Arbejdsstyrkeplanlægningen skal bidrage til, at vi har tilstrækkelig og kompetent arbejdskraft - til rette tid, sted og omkostningsniveau.

Vi tager medansvar for, at både vores og andre arbejdsgivers opgaver kan løses, og at der på tværs af arbejdspladser, sektorer og samfundet som helhed uddannes og kompetenceudvikles i tilstrækkeligt omfang.

Arbejdsstyrkeplanlægningen kræver først og fremmest ledelsesmæssigt fokus. Enhver leder må løbende forholde sig til arbejdsstyrkeplanlægning lokalt for at bidrage til, at der nu og i fremtiden er tilstrækkelige personaleressourcer. Vi ved, at det har stor betydning, at opgaver løses med høj kvalitet og effektivitet i et arbejdsmiljø præget af godt samarbejde og god ledelse.

Vores behov for medarbejdere og kompetencer ændrer sig løbende og hurtigt og påvirkes af mange forhold - eksempelvis de økonomiske rammer og politiske prioriteringer, hvor mange der uddannes, nye behandlingsformer, teknologi og digitalisering og nye forventninger til os.

Desuden indgår vi i samspil med andre sektorer, og det påvirker gensidigt behovene.

Vi forsøger at forudsige udviklingen og tager ansvar for at være med til at skabe den. Blandt andet ved løbende at kompetenceudvikle nuværende medarbejdere, uddanne til fremtiden og vurdere mulighederne for opgaveflytning. Vi må både som arbejdsgivere, medarbejdere, faggrupper og uddannelsessteder være parate til at omstille os, være innovative og fleksible.

De økonomiske rammevilkår, den demografiske udvikling og efterspørgslen efter arbejdskraft i andre sektorer gør, at vi ikke altid kan råde over de kompetencer, vi kunne ønske. Derfor må vi løbende samarbejde om at løse opgaverne, tilpasse vores organisation efter de ressourcer vi har til rådighed og forholde os til, om vi kan begrænse vores efterspørgsel efter personaleressourcer.

Vi har et fælles ansvar for at være en attraktiv arbejdsplads og et godt uddannelsessted - og vi skal huske at kommunikere om de mange meningsfulde opgaver vi løser og om udviklingsmulighederne for ansatte og studerende.

Vores strategi for arbejdsstyrkeplanlægning sætter retning for, understøtter og inspirerer til arbejdsstyrkeplanlægning på alle regionens arbejdspladser, så vi både nu og i fremtiden har tilstrækkelig og kompetent arbejdskraft.

*Anders Kühnau*

*Formand for regionsrådet*

## Vision

Vi skal både nu og i fremtiden kunne sætte de rigtige hold til at løse vores opgaver til rette tid, sted og omkostningsniveau - med et højt niveau for kvalitet, sikkerhed, forskning, uddannelse og arbejdsmiljø.

## Pejlemærker

- Vi tager afsæt i borgernes behov og går efter at realisere vores målbilleder - blandt andet om et sundhedsvæsen på patientens præmisser.
- Vi bestræber os på at være en attraktiv arbejdsplads og et attraktivt uddannelsessted med faglige udfordringer, udviklings- og forskningsmuligheder, livslang læring, god ledelse og et godt arbejdsmiljø.
- Vi fordeler og organiserer opgaver, og vi uddanner og kompetenceudvikler på en sådan måde, at vi løbende løfter niveauet for medarbejderen og faggrupperes kompetencer.
- Vi tager afsæt i, at normen for ansættelser i regionen som udgangspunkt er ansættelser på fuld tid. Samtidigt er vi opmærksomme på, at der kan være gode grunde til, at nogle har behov for at være på deltid.
- Vi bidrager til et bæredygtigt arbejdsmarked i balance, bl.a. med hensyn til demografi og balance mellem udbud og efterspørgsel efter arbejdskraft i både den offentlige og private sektor.



## Handlinger

Vi prioriterer **3 strategispor**:

### I. Vi samarbejder på tværs af arbejdspladser og sektorer om at sikre kompetent og tilstrækkelig arbejdskraft nu og i fremtiden

Vi samarbejder på tværs af regionens arbejdspladser og med andre regioner, kommuner, uddannelsessteder og faglige organisationer.

I samarbejdet forholder vi os aktivt til både vores nuværende behov for personaleresourcer, opgavefordelingen og samarbejdet mellem sektorer samt vores forventninger til fremtidigt behov for arbejdskraft.

#### Eksempler:

- Samarbejde om analyser af udbud og efterspørgsel efter medarbejdere, hvor mange der skal uddannes, og hvordan indholdet i uddannelserne bedst matcher behovene for kompetent arbejdskraft.
- Samarbejde på tværs af hospitaler/enheder om løsning af opgaver.
- Samarbejde om overenskomstforhandlinger og implementering af overenskomster samt forhandlinger om indgåelse af lokalaftaler om arbejdstilrettelæggelse.
- Samarbejde om kommunikation vedr. job- og udviklingsmuligheder i Region Midtjylland målrettet potentielle medarbejdere og studerende.



## II. Vi udvælger løbende indsatsområder med afsæt i relevante data

Vi forholder os i ledelsessystemet løbende til relevante data og udfordringer med betydning for vores arbejdsstyrkeplanlægning og udvælger indsatsområder.

Relevante data kan f.eks. være oplysninger om ventetid inden behandling, overarbejde, vikarforbrug, vakante stillinger, antal kvalificerede ansøgere samt personalestatistik om deltidsansættelser, aldersfordeling, kønsfordeling, sygefravær mv.

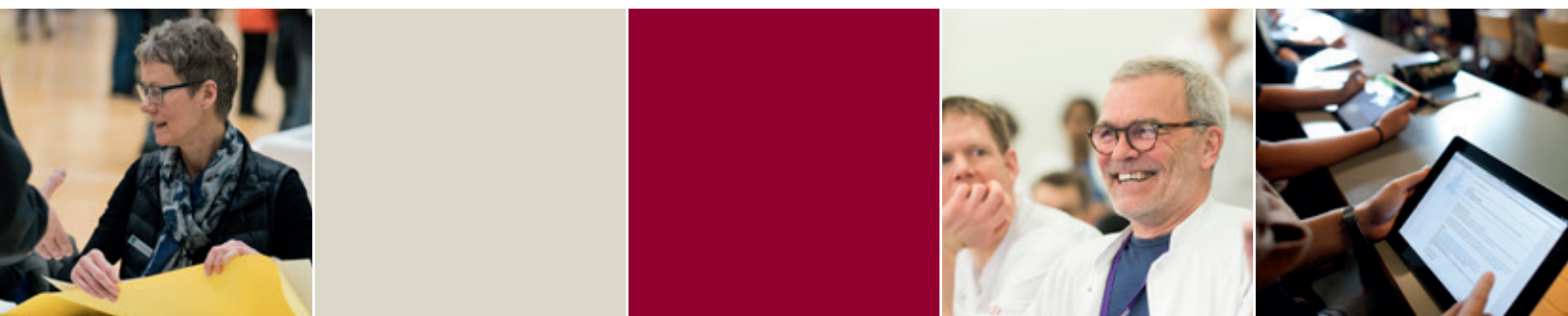
### Eksempler på indsatsområder:

- Færre ordinært ansatte på deltid med lavt timetal (<30 timer pr uge), under hensyntagen til både opgaveløsningen, medarbejderens ønsker, kollegerne og arbejdsmiljøet, jf. livsfasepolitikken.
- Opgaveflytning ml. faggrupper med henblik på at forebygge mangel på arbejdskraft, understøtte sammenhængende og effektive forløb og udvikle medarbejdere (afsæt i principper aftalt i Regions-MEDudvalg).
- Målrettede rekrutterings- og fastholdelsestiltag i forhold til personalegrupper eller specialer, hvor der konstateres særlige behov (eksempler på aktuelle tiltag kan ses på [www.hr.rm.dk](http://www.hr.rm.dk)).
- Mere lige kønsfordeling (jf. mangfoldighedspolitikken)

**Figur 1 Eksempler på initiativer**

Organisationsniveau	Eksempler på initiativer
Nationalt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensioneringsplan speciallæger</li> <li>• Lægedækningsudvalgets anbefalinger</li> <li>• Dimensioneringsaftale SOSU</li> <li>• Politikker om fuld tid og deltidsansattes ret til højere timetal</li> </ul>
Regionalt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyser af behovet for velfærdssuddannede i Midtjylland</li> <li>• Human First samarbejdet (Universitet, VIA, RM)</li> <li>• Geografisk fordeling af studerende på ungdomsuddannelser</li> <li>• Stande på karrieremesser</li> <li>• Ledelsesgrundlag og personalepolitikker</li> </ul>
Hospital/område	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekrutteringsindsatsen i Psykiatrien »Skarpe hjerner – varme hjerter«</li> <li>• Rekrutteringskampagne i Hospitalsenheden Vest på vej mod Gødstrup »Et job med hjerne, hjerte og muligheder«</li> <li>• Rekrutteringsinitiativer målrettet IT-området</li> <li>• International rekruttering (samarbejde med HR og Work in Denmark)</li> </ul>
Afdeling/funktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uddannelsesstillinger, elever, praktikanter</li> <li>• Kompetenceudvikling og efter-/videreuddannelse</li> <li>• Opgaveflytning</li> <li>• Seniorordninger (jf. fælles livsfasepolitik)</li> </ul>

Flere eksempler på initiativer kan ses på [www.hr.rm.dk](http://www.hr.rm.dk)



### III. Vi inspirerer og klæder vores ledere på til at kunne arbejdsstyrkeplanlægge lokalt

Arbejdsstyrkeplanlægning kræver ledelsesmæssigt fokus, og vi skal understøtte, at ledere på alle niveauer er godt rustet til opgaven.

Alle arbejdspladser bør løbende forholde sig til, hvad den enkelte enhed selv kan gøre for at have de nødvendige kompetencer på kort og langt sigt. Det anbefales også at drøfte dette i de lokale MEDudvalg.

#### Eksempler på støtte til ledere:

Ledere inspireres til, hvilke spørgsmål og data de kan forholde sig til, og lederne sikres let adgang til relevante data (Boks 1)

- Der sættes fokus på arbejdsstyrkeplanlægning i introduktions- og uddannelsesforløb for ledere

- Koncern HR kan rådgive om og hjælpe med at håndtere problemstillinger omkring arbejdsstyrkeplanlægning, som ikke kan håndteres lokalt (fx uddannelsesdimensionering)
- Overblik over tiltag der kan understøtte arbejdsstyrkeplanlægning og links til relevante data opdateres løbende på [www.hr.rm.dk](http://www.hr.rm.dk).

Figur 1 illustrerer, at arbejdsstyrkeplanlægning i praksis indbefatter initiativer på forskellige organisatoriske niveauer med forskellig tidshorisont.

*Strategien og henvisninger til relevante data mv. formidles via E-dok og [www.hr.rm.dk](http://www.hr.rm.dk). HR-/personalecheferne følger op på arbejdet med strategiens indsatsområder og den opnåede effekt.*



## Boks 1

### *“10 skarpe til lederens arbejdsstyrkeplanlægning”*

Ledere anbefales løbende at overveje 10 spørgsmål med tilhørende data:

- I.** Har vi ventetid og flaskehalse i behandlingstilbud mv. og hvor stort er omfanget af mer-/overarbejde og vikarforbruget?
- II.** Er der behov for kompetenceudvikling for at imødekomme borgernes behov og løse nuværende eller fremtidige opgaver?
- III.** Kan kompetenceudvikling, opgaveflytning, ændret organisering eller omplaceringer bidrage til, at opgaver kan løses på et lavere omkostningsniveau?
- IV.** Kan ny teknologi eller optimering af processer mindske behovet for personale?
- V.** Får vi kvalificerede ansøgere til ledige stillinger?
- VI.** Har vi planer for løsning af nøgleopgaver ved udskiftning i medarbejdergruppen?
- VII.** Hvad gør vi for at fastholde nyuddannede, de mere erfarne og seniormedarbejderne?
- VIII.** Hvordan forholder vi os til opgørelser af personalets alderssammensætning, omfanget af deltidsbeskæftigelse, sygefravær, personaleomsætning og antallet af vakante stillinger lokalt og regionalt? (fremgår af BI-rapporter og personalestatistik, – se [www.hr.rm.dk](http://www.hr.rm.dk))
- IX.** Hvad viser arbejdspladsvurderinger, trivselsundersøgelser og ledelsesevalueringer?
- X.** Hvad gør vi for at arbejdspladsen og alle fagområder har et godt omdømme?

