

Anbefalinger for etablering av bemanningsenhet i helseforetak

Ved enkelte helseforetak har man i de senere år etablert ulike ordninger for interne bemanningsenheter. Ordningene kan være ulike i måten de er organisert og fungerer på. En felles hensikt er å ivareta virksomhetens bemanningsbehov og god pasientbehandling, når ansatte er fraværende på grunn av sykdom eller andre forhold.

1. HVA ER EN BEMANNINGSENHET?

Bemanningsenhet er en enhet som tilbyr arbeidskraft internt i helseforetaket. Ansatte kan ha deler av (evt. hele) sin arbeidstid knyttet opp mot bemanningsenheten. Eksempelvis kan en ansatt i 100 prosent stilling ha 75 prosent av stillingen tilknyttet en bestemt avdeling og de resterende 25 prosent i en bemanningsenhet. I den del av stillingen som er tilknyttet bemanningsenheten, må den ansatte påregne å arbeide på flere avdelinger, avhengig av hvor det er behov den aktuelle dagen.

2. HVORFOR BEMANNINGSENHET?

Hovedbegrunnelsen for å etablere en bemanningsenhet er en mer fleksibel benyttelse av arbeidstakerne, samt at det avlaster ledere for arbeidet med å innkalle vikarer for å dekke opp for fravær. Når virksomhetens egne ansatte kan dekke opp for fravær i flere avdelinger, vil dette kunne gi redusert bruk av overtid/merarbeid og innleie og således reduserte kostnader for virksomheten. Bruk av egne ansatte vil normalt gi sikrere kompetanse og derav bedre kvalitet i tjenestene. Også for arbeidstakerne vil etablering av bemanningsenhet kunne være positivt. Gjennom slike ordninger vil det ofte være mulig å tilby faste, hele stillinger, evt. større fast stillingsstørrelse. Ansatte som tidligere har arbeidet ekstravakter i tillegg til en deltidstilling, vil dermed få en mer forutsigbar arbeidstid og fritid og være sikret høyere fast inntekt, herunder lønn under sykdom og permisjon, jf. overenskomstens bestemmelser.

3. UTFORDRINGER VED BEMANNINGSENHET

Bruk av bemanningsenheter innebærer også noen utfordringer. Sykehusavdelinger er ofte spesialiserte, og spesialisert kompetanse er derfor ofte en forutsetning. Når ansatte jobber på flere enheter, kan dette gi noe mindre kontinuitet i arbeidet på det enkelte sted. Det kan for enkelte oppleves utilfredsstillende å måtte forholde seg til flere arbeidsmiljø og til flere ledere. Det er derfor viktig å sikre at de ansatte som er en del av en slik ordning sikres tilfredsstillende opplæring.

Å etablere gode systemer for å sikre nødvendig kompetanse, slik at ansatte opplever trygghet og mestring, vil derfor være en avgjørende suksessfaktor for denne type ordninger.

For noen arbeidstakere vil det kunne oppleves spennende og utviklende å jobbe på flere avdelinger. Erfaringsmessig ønsker imidlertid de aller fleste å ha sitt arbeidsforhold tilknyttet én fast enhet. For å jobbe i bemanningsenhet må man like utfordringer og være fleksibel. En slik måte å jobbe på vil passe for noen, men ikke for alle. Gjennom å etablere gode rammer for bemanningsenhet, vil flere kunne motiveres til å ha deler av sin arbeidstid tilknyttet en bemanningsenhet.

4. ANBEFALINGER

Spekter og Norsk Sykepleierforbund har i felleskap utarbeidet noen anbefalinger for etablering og bruk av bemanningsenhet i helseforetakene. Bakgrunnen for anbefalingene er blant annet erfaringsutveksling fra helseforetak, samt div. studier, jf. «Turnus som fremmer heltidskultur» (Ingstad, red.).

5. PARTSSAMARBEID OG FORANKRING

Et godt samarbeid mellom arbeidsgiver og tillitsvalgte er avgjørende for en vellykket etablering av bemanningsenhet. Det er en forutsetning for et vellykket resultat at både arbeidsgiver, arbeidstakere og deres tillitsvalgte er motivert for og ønsker å organisere arbeid i en bemanningsenhet.

En ytterligere forutsetning for et vellykket resultat, er at lederne i foretaket er motivert for og ønsker å støtte opp om bruk av bemanningsenhet for å dekke virksomhetens vikarbehov. Beslutningen om bemanningsenhet bør derfor forankres på toppledernivå i helseforetaket og på alle ledernivå i foretaket.

God dialog mellom bemanningsenheten og de øvrige avdelingene i virksomheten om utarbeidelse av arbeidsplan er også et viktig suksesskriterium.

6. KARTLEGGING AV BEMANNINGSBEHOV

Før det etableres en bemanningsenhet bør det gjøres en kartlegging av alt fravær i virksomheten, på avdelingsnivå, f. eks. de siste fire år. Videre bør det ses på omfanget av overtid og innleie. Det bør også gjøres en vurdering av bemanningsplaner opp mot variasjoner i pasientbelegg. Dersom kartleggingene viser at det over tid er et misforhold mellom aktiviteter og faktisk bemanning, vil det kunne danne grunnlag for diskusjoner rundt dimensjonering av fast bemanningsbehov opp mot behov for ressurser i en bemanningsenhet.

7. ANTALL ENHETER DEN ENKELTE SKAL JOBBE PÅ

Ansattes opplevelse av trygghet og mestring er en suksessfaktor for bemanningsenheter. Dette er også en viktig forutsetning for god pasientbehandling. Ved etablering av bemanningsenhet bør det derfor gjøres en vurdering av hvor mange, evt. hvilke

avdelinger/enheter det er hensiktsmessig og forsvarlig at den enkelte ansatte skal ha som arbeidsområde. En løsning kan f. eks. være å sette en begrensning på antall avdelinger/enheter som ansatte i bemanningsenheten skal betjene. En annen løsning kan være å knytte begrensningen opp mot konkrete poster/enheter ut fra fagområde.

8. OPPLÆRING OG KOMPETANSEUTVIKLING

Bruk av bemanningsenhet forutsetter at det etableres gode rutiner som sikrer nødvendig opplæring. Dette både av hensyn til forsvarlig pasientbehandling og av hensyn til den enkelte ansatte. Opplæring og kompetanseutvikling kan skje på ulike måter, eks. vis gjennom hospitering/opplæring i de avdelinger det kan bli aktuelt å jobbe i, samt deltakelse i de aktuelle avdelingenes fagdager. Ved opplæringen må det bl.a. ses hen til evt. krav når det gjelder sertifisering, bruk av utstyr, prosedyrer, mv. Det bør også vurderes å ta i bruk kompetansehevede tiltak rettet spesielt mot ansatte i bemanningsenheten, med sikte på å gjøre de bedre rustet til å jobbe på tvers av avdelinger.

Hvilke funksjoner den enkelte ansatte i bemanningsenheten skal ivareta ved enhetene de blir satt til å arbeide, må vurderes individuelt. F. eks. må det vurderes individuelt om vedkommende kan gå inn som teamleder/gruppeleder.

9. ØVRIGE FORHOLD

Ved etablering av bemanningsenhet bør også følgende forhold vurderes:

- Størrelse på bemanningsenheten.
- Fordelingen av arbeidstid mellom «moderenhet» og bemanningsenhet.
- Hvem som skal få tilbud om arbeid i bemanningsenhet. Skal det f. eks. stilles krav om et bestemt antall års arbeidserfaring?
- Tydeliggjøring av hvordan arbeidsgiveransvaret skal ivaretas ved arbeid på flere enheter.
- Hvor lang tid i forkant det skal gis beskjed om på hvilken enhet den enkelte skal arbeide.
- Kombinasjon av bemanningsenhet og tidbank.