

OK 21  
DEBAT  
START

# forkant

---

Magasinet om  
LEDELSE I SUNDHEDSVÆSENET

## SÆRNUMMER

### Nu handler det om dine forhold som leder

---

Spørgeskema til  
alle sygeplejefaglige  
ledere i kommuner  
og regioner

---

### STARTSKUD TIL OK21

20 DIALOGMØDER  
PÅ BARE SYV DAGE

OK  
21



# HVAD SYNES DU ER VIGTIGT, NÅR DU ER LEDER?

De ledende sygeplejersker indenfor sundhedsområdet – både i landets 98 kommuner og i det regionale sundhedsvæsen – har været en væsentlig del af årsagen til, at det danske samfund er kommet så flot gennem coronakrisen.

Det er dermed også et fint afsæt for, at vi nu kigger frem og får set på ledernes løn- og arbejdsvilkår.

Når det offentlige arbejdsmarked i foråret 2021 skal forhandle nye overenskomster med KL og Danske Regioner, skal der også forhandles vilkår og løn til de ledende sygeplejersker.

Selvom forhandlingerne først foregår næste år, starter arbejdet allerede nu. Vi skal udvælge hvilke krav, vi som ledere synes, er særlig vigtige. Derfor har vi nu brug for din hjælp!

I dette debatoplæg lægger vi fra Lederforeningen op til at høre, hvad du synes, bør være vigtige krav til de kommende ok-forhandlinger.

I debatoplægget finder du et 'kravindsamlingskema', hvor du kan notere forslag til krav og også begrunde dem. Og så sende dem til os.

Lederforeningen inviterer også til dialogmøder om mulige ok-krav. Her får du mulighed for at vende forskellige temaer med lederkolleger fra andre dele af landet.

Du kan tilmelde dig de forskellige online debatmøder her: [www.dsr.dk/lederforeningen/arrangementer](http://www.dsr.dk/lederforeningen/arrangementer)

Hvis du selv samler en gruppe af ledere, kommer vi også gerne på besøg og diskuterer OK21.

Når vi sammen har fundet vores krav, bliver de så båret videre, for at blive en del af forhandlingerne med arbejdsgiverne i KL og i Danske Regioner.

Vi ser frem til at få dine tanker og forslag til de kommende overenskomster. Lad os sammen skabe det bedste grundlag for gode nye overenskomster.

På vegne af Lederforeningens bestyrelse



*Irene Hesselberg*  
*Formand, Lederforeningen*

**STARTSKUDDET TIL OK21 SKER NU!**  
Sådan starter vi dialogen om vores forhold som ledere



## 20 MØDER PÅ KUN 7 DAGE

Nu sætter vi fokus på dine forhold som leder. Du inviteres til dialogmøder i Lederforeningen, hvor vi drøfter hverdagen som ledere. I alt tyve møder fordelt på otte forskellige temaer.

Temamøderne er første skridt til at finde frem til de ønsker og overenskomstkrav, som sygeplejefaglige ledere skal byde ind med, frem mod de kommende forhandlinger af sundhedskartellets lederoverenskomster.

Lederforeningen afholder hele tyve temamøder på kun syv dage i august. Du kan så selv vælge, hvilke temaer og datoer, du synes passer bedst i forhold til din egen situation og kalender. Alle møderne foregår virtuelt.

Tilmeld dig her: [www.dsr.dk/lederforeningen/arrangementer](http://www.dsr.dk/lederforeningen/arrangementer)

## DU SKAL OGSÅ DELTAGE I UNDERSØGELSE

Alle sygeplejefaglige ledere i kommuner og regioner får i uge 34 en mail med spørgeskemaundersøgelse. Undersøgelsen skal medvirke til at pege på de vigtigste emner forud for de kommende overenskomstforhandlinger.

I en personlig mail, som du får om OK 21, og som sendes til alle sygeplejefaglige ledere ansat i kommune eller en af de fem regioner, bliver du opfordret til at udfylde en særlig spørgeskemaundersøgelse, der skal hjælpe med at finde frem til, hvilke emner og fokusområder, som du synes er særlig vigtige.

Det er derfor vigtigt, at du udfylder undersøgelsen, der højst tager 5-6 minutter. Kan du ikke finde det særlige link, så send en mail til [lederforeningen@dsr.dk](mailto:lederforeningen@dsr.dk) – så sender vi nyt link til dig.

### HVORFOR?

Hvordan kan det egentlig være, at en leder lønindplaceres ud fra sin grunduddannelse frem for selve kompetencekravene i lederstillingen?  
*Læs mere på side 4*

### GLEMMER VI?

Vi taler sjældent om også at skabe en attraktiv arbejdsplads for lederen, selvom ledere naturligvis også værdsætter balance mellem arbejdsliv og fritid. *Læs mere på side 5*

## OVERENSKOMSTER STYRKER DET DANSKE ARBEJDSMARKED

Overenskomsterne er en væsentlig styrke i opbygningen af det danske arbejdsmarked. Den danske model roses internationalt for at skabe en stor ro på danske arbejdsmarked.

Mere end otte ud af ti lønmodtagere er dækket af overenskomst i Danmark. Dermed er Danmark et af de lande i verden, der har den højeste overenskomstdækning. En af grundene til at alle ikke er dækket af overenskomst er, at akademikere og ledere i den private sektor selv aftaler deres løn- og ansættelsesvilkår.

I den offentlige sektor er alle dækket af overenskomst.

Overenskomsten fastlægger løn, arbejdstid, overarbejdstillæg og mange andre arbejdsforhold, der sikrer, at du og din arbejdsgiver har den samme opfattelse af, hvad der er ret og pligt på arbejdspladsen.

Overenskomsterne har et 'dækningsområde', som beskriver hvilke typer af arbejde, overenskomsten gælder for.

Der er ofte forskellige overenskomster for de forskellige faggrupper. (kilde: DA og FH)

### FORHANDLINGER STARTER FOR ALVOR I 2021

Dansk Sygeplejeråd (DSR) er forhandlingsorganisation for alle sygeplejersker. De sygeplejefaglige ledere, der er medlem i Lederforeningen, skal derfor have forhandlet lederoverenskomsterne med kommunale arbejdsgivere og med de regionale arbejdsgivere, via Dansk Sygeplejeråds samlede forhandling.

Forhandlingsfællesskabet, som Dansk Sygeplejeråd indgår i, forhandler ny overenskomst for blandt andet sygeplejersker og sygeplejefaglige ledere i 2021.

Inden da kan du give din mening til kende – for hvad ønsker du og dine lederkolleger, at der skal prioriteres i forhandlingerne?

# TRE OVERORDNEDE EMNER TIL OK21

For at give dig de bedste muligheder for at udvælge, hvilke krav og fokusområder, du synes er vigtigst, har vi herunder valgt tre overordnede indgange til at beskrive rollen og udfordringen som leder indenfor sundhedsområdet.

For hver af de tre områder har vi skitseret et par mulige krav for overenskomstforhandlingerne. Men har vi fundet de rigtige fokusområder og forslag til krav? Er der krav og behov for forbedringer, som du synes, at vi har overset eller glemt?

## 1 LEDELSE OG LØN

### Udgangspunktet for din lederløn

Hvordan kan det egentlig være, at en leder lønindplaceres ud fra sin grunduddannelse frem for selve kompetencekravene i lederstillingen?

Ledelseskommisionen fremhævede for et par år siden, at den rolle og det ansvar, som offentlige ledere har, bør betones stærkere, hvilket kan ske ved at indgå nye aftaler om ledernes løn – og arbejdsvilkår.

#### Debat/drøftelse:

Ledere inden for sundhedsområdet bør have lige løn for lige ledelsesarbejde – men hvordan når vi dertil? Kunne en ny 'lederlønsmodel' være vejen frem? Kunne der være andre veje at gå?

*Læs mere om Lederforeningens nuværende 'lederlønsmodel', og hvordan du kan bruge lederlønsmodellen til at forbedre dine egne vilkår og løn her: [www.dsr.dk/lederforeningen/lederlønsmodellen](http://www.dsr.dk/lederforeningen/lederlønsmodellen)*

### Større lønforskel mellem niveauerne

Det bør afspejle sig i lønnen, at man siger ja til et stort ekstra ansvar som leder. Men virkeligheden er ofte anderledes. Sygeplejersker, der ansættes som ledere og overgår til ansættelse på lederoverenskomsten, risikerer at gå ned i løn eller forblive på

det niveau, de kommer fra. Det sker typisk i forbindelse med konstitueringer og ved nyansættelser. Det er en urimelig udvikling, der tilmed også risikerer at begrænse interessen for at blive leder.

#### Debat/drøftelse:

Ledelse skal honoreres, så der opleves en reel lønfremgang, når man bliver leder. Lederforeningen forestiller sig, at det for eksempel kan nås via en ny lønmodel, der ikke bygger på skalatrin.

Men måske er der også andre veje at gå? Hjælp os med at blive klogere!

### Overenskomst og fleksibilitet

Du skal ofte arbejde ekstra og udvise særligt ansvar som leder. For eksempel har coronakrisen illustreret, hvordan det automatisk forventes, at du er parat også i de helt ekstraordinære situationer. Det forventes, at du er til rådighed, stiller op, løser opgaven, og gør det gang på gang uanset opgavens størrelse. Men så skal det naturligvis også efterfølgende honoreres, når der opstår disse helt ekstraordinære lederopgaver.

#### Debat/drøftelse:

Skal der ved større ekstraordinært opståede arbejdsopgaver fremover gives forbedret mulighed for kompensation? Lederforeningen forestiller sig, at enten

skal lederlønnen i sig selv være så høj, at der er taget højde for ekstraordinære situationer. Alternativt skal der være mulighed for økonomisk kompensation. Eller lederen skal have mulighed for at holde ekstra fri eller ferie efterfølgende de ekstraordinært opståede arbejdsopgaver. Hvad synes du?

### Pensionsprocent for ledere

Vi bør stilles lige og også bedre i forhold til indbetalingen til vores pension. Ved seneste overenskomstforhandling (OK 18) blev pensionsprocenten på det kommunale område fastsat til 17,29 %. På det regionale område er der derimod stadig to forskellige satser: 16,04 % og 16,59 %. Men pensionsprocenten bør forbedres og være ens for alle ledere indenfor sundhedsområdet.

#### Debat/drøftelse

Lederforeningen forestiller sig, at pensionsaftalen for ledere skal forbedres, så den både regionalt og kommunalt er 18 % for alle ledere.

### Ansættelse og afskedigelse af ledere på øverste niveau

Man skulle tro, at vilkårene for ansættelse og afskedigelse af ledere på øverste niveau i sundhedsvæsenet er identiske,

men sådan er virkeligheden ikke. Hvilke muligheder ser du forbedringer til overenskomstfornyelse for sygeplejefaglige topchefer i Sundhedskartellets overenskomst? Blandt andet hvordan vi kan arbejde for, at vilkår for ansættelse og afskedigelse er identiske, uanset hvilken overenskomst man som topchef er ansat efter.

#### **Debat/drøftelse:**

Lederforeningen forestiller sig, at der bør være minimum 1 års opsigelse for topchefer. Ansættelsesvilkårene skal forbedres, og så bør pensionsprocenten hæves.

#### **FORSLAG TIL FOKUSOMRÅDER:**

- Ledere inden for sundhedsområdet skal have lige løn for lige ledelsesarbejde. Der bør arbejdes på en ny lederlønsmodel.
- Ledelse skal honoreres, så der opleves en reel lønfremgang, når man bliver leder.
- Ved større ekstraordinært opståede arbejdsopgaver skal der gives mulighed for compensation, således at ledere, der ekstraordinært pålægges større opgaver, efterfølgende skal kunne holde arbejdsfri – eller at der alternativt skal ske en økonomisk honorering.
- Pensionsaftalen skal forbedres for ledere.
- Løn og ansættelsesvilkår for topchefer ansat på SHK lederoverenskomst bør forbedres med længere opsigelsesvarsler, højere løn og pension.

## 2 EN ATTRAKTIV ARBEJDSPLADS FOR LEDEREN

Det fysiske og det psykiske arbejdsmiljø har indflydelse på alle ansatte. Og det er en helt naturlig ting for os som ledere at arbejde for at sikre et godt arbejdsmiljø for vores medarbejdere.

Men vi taler alligevel sjældent om også at skabe en attraktiv arbejdsplads for lederen, selvom ledere naturligvis også værdsætter balance mellem arbejdsliv og fritid.

Mange stiller derimod krav til dig som leder og til din fleksibilitet. Som leder har du ansvaret hele døgnet, hele ugen ... 365 dage om året.

#### **Debat/drøftelse:**

Ledere inden for sundhedsområdet er jvf. overenskomsten selvtilrettelæggende i ledelsesarbejdet. Det ses imidlertid nu oftere og oftere, at mellemledere anmodes om at møde ind på faste tidspunkter - også aften/nat, weekender og helligdage. Er tiden derfor inde til at se ledelsesbegrebet efter i sømmene – også i overenskomsten, så der tilføjes aftaler, som kan anvendes, hvis mellemlederen pålægges faste arbejdstider?

Lederforeningen mener, at det skal fremgå af stillingsbeskrivelsen, hvad der forventes af lederen, når/hvis lederen ikke er selvtilrettelæggende. Således at ulempen ved ikke at være 100 % selvtilrettelæggende kan indgå i forhandlingen om stillingens lønindplacering.

Hindres lederen efter ansættelsen i at være selvtilrettelæggende, bør det udløse et økonomisk tillæg.

Synes du, at det lyder rigtigt? Og er der andre måder at styrke lederen i forhold til balance i arbejdslivet?

#### **FORSLAG TIL FOKUSOMRÅDER:**

- Ledere inden for sundhedsområdet skal som udgangspunkt være selvtilrettelæggende i ledelsesarbejdet. Skulle det mod forventning ske, at ledere pålægges arbejde aften/nat, weekend og helligdage, skal det fremgå i stillingsbeskrivelsen ved ansættelse og dermed være forhandlet i forbindelse med lønindplacering. Hindres lederen efter ansættelsen i at være selvtilrettelæggende, skal det udløse et økonomisk tillæg.
- Tiden er inde til at se ledelsesbegrebet efter i sømmene – også i overenskomsten, så der tilføjes aftaler, som kan anvendes, hvis mellemlederen pålægges faste arbejdstider.

# 3 FAGET OG KOMPETENCEUDVIKLING

## Ledelse - og ledelsesspænd

Selvom Ledelseskommissionen for et par år siden pointerede, at ledelsesspændet og hvor mange medarbejdere man har ansvar for som leder, er for stort i mange offentlige organisationer, så har det desværre ikke ændret udviklingen i positiv retning.

Faktisk snarere tværtimod, når vi ser på sundhedsområdet. Her er der sket mange sammenlægninger og fusioner, som har medført færre ledere. Det er ikke unormalt med medarbejdergrupper på op til 60 medarbejdere. Nogle steder har lederen ansvar for helt op til et hundrede medarbejdere – som ind i mellem tilmed er fordelt på flere matrikler.

### Debat/drøftelse:

Antallet af medarbejdere, som lederen har personaleansvar for, skal indrettes, så der bliver reel mulighed for god ledelse.

Er det tid til, at det indarbejdes i overenskomsten, hvordan der skal honoreres ved for stort ledelsesspænd? Eller hvordan der skal kompenseres med støttefunktioner i form af souschef, administrativ hjælp mv, der gør det muligt både at udøve nærværende og udviklende ledelse med et stort ledelsesspænd?

## Mulighed for reel ledelsessparring

En leder forventes ofte at have svaret og løsningen lige på hånden. Ikke sjældent ender vi også med at stå lidt alene med beslutningerne. Men at stå alene har vel aldrig været garanti for succes ...

Sundhedsområdet bør nytænke ledelsesopgaven og for eksempel indarbejde ledelsesteams mere aktivt i sundhedsområdet.

Et ledelsesteam bestående af både en leder og en souschef, som også har

ledelsesbeføjelser, kan give mulighed for fælles refleksion og et fællesskab med plads til lederudvikling. Måske det endda kunne gøre det mere attraktivt at blive leder.

### Debat/drøftelse:

Ledere bør have bedre mulighed for at dele erfaringer og dermed sikres bedre tilgang til ledelsesopgaven.

Lederforeningens bestyrelse synes, at det er blevet tid til, at der også i overenskomsten prioriteres lederteam-strukturer - ved at ansætte flere med ledelsesansvar. Det kan for eksempel være som assisterende ledere, teamledere, souschefer, viceforstandere og lignende. Har man overvejende ledelsesansvar eller ledelsesopgaver, skal man samtidig være omfattet af lederoverenskomst.

Synes du, det er et overenskomstspørgsmål – eller skal det aftales lokalt?

## Specialkompetencer

Udviklingen i sygeplejen og i opbygningen af sundhedsvæsenet betyder, at der stilles stadig større krav til den ledende sygeplejerskes sygeplejefaglige kompetencer ud over de ledelsesmæssige kvalifikationer. Uddannelse skal kunne svare sig – og det skal også gælde for specialuddannelser til lederne.

### Debat/drøftelse:

Uddannelse skal kunne svare sig. Lederforeningens bestyrelse mener, at ledere skal honoreres for særlige kvalifikationer ud over deres ledelsesmæssige kvalifikationer – for eksempel ledere der har tilegnet sig specialkompetencer og specialuddannelser, der har relevans for den pågældende stilling.

## FORSLAG TIL FOKUSOMRÅDER:

- Antallet af medarbejdere, som lederen har personaleansvar for, skal tilpasses, så der bliver reel mulighed for god ledelse. Er det tid til at det indarbejdes i overenskomsten, hvordan der skal honoreres ved for stort ledelsesspænd eller hvordan der skal kompenseres ved at sikre støttefunktioner i form af souschef, administrativ hjælp eller andet, der gør det muligt både at udøve nærværende og udviklende ledelse med et stort 'span of control'.
- Ledere skal have bedre mulighed for at dele erfaringer og dermed sikres bedre tilgang til ledelsesopgaven. Tiden er inde til at der også i overenskomsten prioriteres leder-teamstrukturer ved at ansætte flere med ledelsesansvar - fx som assisterende ledere, teamledere, souschefer, viceforstandere og lignende.
- Har man overvejende ledelsesansvar eller ledelsesopgaver, skal man være omfattet af lederoverenskomst.
- Ledere skal honoreres for særlige kvalifikationer ud over deres ledelsesmæssige kvalifikationer. Uddannelse skal kunne svare sig – og det skal også gælde for ledere, der har erhvervet specialkompetencer og specialuddannelser, der har relevans for den pågældende stilling.

Du inviteres hermed til dialogmøder i Lederforeningen, hvor vi drøfter hverdagen som ledere.

Vælg mellem otte temaer og i alt tyve forskellige møder. Alle møder foregår virtuelt i august måned.

### **TEMA 1**

Hvad kan vi forbedre på generelle kommunale forhold for ledere?

### **TEMA 2**

Hvad kan vi forbedre på generelle regionale forhold for ledere?

### **TEMA 3**

Løn og pension

### **TEMA 4**

Den attraktive arbejdsplads for ledere

### **TEMA 5**

Faget og kompetenceudvikling

### **TEMA 6**

Ansættelsesvilkår for topchefer såvel regionalt som kommunalt

### **TEMA 7**

Drøftelse af fokusområderne i Lederforeningens debatoplæg til OK21

### **TEMA 8**

Løn i forbindelse med ekstraordinære opgaver



**FIND DATOER  
OG TILMELD DIG HER:**

[www.dsr.dk/lederforeningen/arrangementer](http://www.dsr.dk/lederforeningen/arrangementer)

# invitation

# ok, hvad synes du?

I dette særnummer af **Magasinet Forkant** har du fået bud på fokusområder til de kommende overenskomstforhandlinger – og dermed også mulige krav til forbedring af lederoverenskomsterne. Men der er sikkert også andre gode forslag.

I løbet af de kommende måneder skal vi finde frem til, hvilke krav vi som ledere synes er vigtigst og som bør prioriteres højest.

Derfor har vi brug for din mening. Send os dine tanker, ved at udfylde kravindsamlingskemaet – det er et lille spørgeskema, hvor du får mulighed for at pege på, hvilke emner og krav, du synes er de vigtigste. Du modtager link til skemaet/undersøgelsen i en personlig mail.

Vi medvirker som sagt også meget gerne til, at du og dine lederkolleger sammen får snakket om, hvad der skal til for at skabe endnu bedre vilkår for ledelsen.

Husk også at tilmelde dig til de temamøder, som vi afholder i den kommende tid, hvor vi kan vende vores situation som ledere på tværs af vores arbejdspladser.

Tilmeld dig her:  
[www.dsr.dk/lederforeningen/arrangementer](http://www.dsr.dk/lederforeningen/arrangementer)

Forhåbentlig vil vi på dén måde finde frem til det absolut bedste grundlag for at kunne starte forhandlingerne om nye overenskomster.

Har du spørgsmål om OK21, eller vil du gerne arrangere et ok-møde, så skriv til os via [lederforeningen@dsr.dk](mailto:lederforeningen@dsr.dk)

