

## Nábor a udržení zaměstnanců *Rámcem akcí*

### 1. Preambule

- 1.1 Přístup ke zdravotnickým službám je základním lidským právem. Toto právo je podstatnou součástí evropského sociálního modelu. Všichni příslušní činitelé musejí napomáhat efektivnímu fungování zdravotnických služeb. To zahrnuje mnohostranný přístup, který bere v úvahu různé výzvy, se kterými se v oblasti nedostatků ve zdravotnictví různé země střetávají. Tyto výzvy jsou četné a komplexní, a zahrnují:
- 1.2 Stárnoucí populaci, která zvyšuje požadavky na zdravotnické a sociální služby, a navíc i stárnoucí personál a potíže při náboru a udržení zaměstnanců ve zdravotnictví.
- 1.3 Vzhledem k náročnosti práce je zvláště důležité zajištění optimálního pracovního prostředí ve zdravotnictví, aby pacienti dostávali vysoce kvalitní péči.
- 1.4 Finanční a ekonomická krize dopadá na zdravotnická odvětví v různých zemích různě. Tak, jak se v některých zemích uplatňují, znamenají škrtů krátkozraká opatření s devastujícími účinky pro veřejné zdraví, dostupnost zdravotnického personálu a infrastruktury. Aby udržely a dále zlepšovaly své služby, měly by členské státy udržet svou autonomii a kapacitu v plánování služeb a organizování zdrojů na místní, regionální i národní úrovni s ohledem na zajištění a budování celkové udržitelnosti svých zdravotnických systémů.

### 2. Obecné úvahy

- 2.1 Členské státy jsou odpovědné za organizaci a fungování zdravotnických systémů, čehož součástí je i jejich zásadní role v organizování a poskytování odborného vzdělávání pro zaměstnance ve zdravotnictví ve spolupráci se sociálními partnery a dalšími činiteli tam, kde je to vhodné. Členské státy hrají také důležitou úlohu při stanovení podmínek pro zdravotnické pracovníky prostřednictvím legislativy týkající se ochrany zdraví a bezpečnosti práce, pracovní doby, rovného zacházení a dalších věcí. Sociální partneři by měli spolupracovat s národní, regionální i místní správou na rozvíjení politiky týkající se zdravotnických pracovníků<sup>1</sup>, např. podporovat celoživotní vzdělávání, vnitřní mobilitu pracovních míst, a poskytovat řídicí a organizační dovednosti.
- 2.2 Sociální partneři plně podporují efektivní plánování prostřednictvím „Kodexu chování a následných kroků při etickém přes-hraničním náboru a udržení zaměstnanců“ EPSU a HOSPEEM, kde se praví: „Efektivní plánování a strategie rozvoje lidských zdrojů na místní, regionální a národní úrovni jsou nezbytné pro zajištění rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou zdravotnického personálu při nabídce dlouhodobé perspektivy zaměstnání pracovníkům ve zdravotnictví.“
- 2.3 EPSU a HOSPEEM jsou přesvědčeny, že je nezbytné přijmout opatření pro zvýšení atraktivity zdravotnictví jako místa pro práci. Klíčovým bodem pro udržení dostatečně

---

<sup>1</sup> Věnovat patřičnou pozornost „Zprávě o otevřených konzultacích k Zelené knize evropských pracovních sil ve zdravotnictví“: [http://ec.europa.eu/health/ph\\_systems/docs/workforce\\_report.pdf](http://ec.europa.eu/health/ph_systems/docs/workforce_report.pdf) a Zelené knize o evropských pracovních silách ve zdravotnictví (COM(208)725 Final).

vysokého počtu zaměstnanců v době, kdy se blíží odchod do důchodu silné poválečné generace, je vzdělávat, přijímat a udržet mladé praktiky a reinvestovat do zralého personálu.

- 2.4 EPSU a HOSPEEM chtějí plně přispět k rozvoji a uplatňování politiky na místní, regionální, národní i evropské úrovni s cílem usnadnit nábor a udržení zaměstnanců a prosazovat dostupné a vysoce kvalitní zdravotnictví, při plném respektování odpovědnosti jednotlivých členských států za organizování a poskytování zdravotnických služeb svým občanům.
- 2.5 Všichni zaměstnanci mají právo, aby s nimi bylo zacházeno důstojně a rovnoprávně, a aby pracovali v prostředí oprostěného od jakýchkoliv forem diskriminace.
- 2.6 Uvědomujeme si výhody rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem, mezi jiným i pro uspokojení potřeb určitých skupin zaměstnanců.

### **3. Účel**

#### **3.1 Podpora náboru a udržení zaměstnanců v nemocničním sektoru**

EPSU a HOSPEEM si uvědomují potřebu vyhovění požadavkům stávajících a budoucích zaměstnanců. Aby mohly poskytovat nejvyšší možnou úroveň péče pacientům i společnosti, musejí být zdravotnické služby dobře vybavené, zvláště pokud jde o dobře vyškolený a motivovaný personál. Investice do vzdělávání a pracovních podmínek jsou tudíž nezbytností. To znamená, že musí být hodnocen a uznáván celý komplex pracovních podmínek zdravotnického personálu, aby mohl konkurovat ostatním sektorům. Sociální partneři ve spolupráci s ostatními příslušnými orgány členských států podniknou akce na propagování sektoru zdravotnictví a zainteresování mladých lidí na práci v něm. Uznání udržení dovedností a zkušeností starších zaměstnanců je stejně důležité při předávání zkušeností a udržení celkové úrovně znalostí. Sociální partneři na všech úrovních by ve spolupráci s příslušnými orgány členských států měli vytvořit podpůrnou infrastrukturu pro usnadnění práce při poskytování služeb 24 hodin denně po 7 dnů v týdnu.

#### **3.2 Zlepšení organizace práce**

Nemocnice musejí odpovídat požadavku nepřetržitého poskytování služeb po 24 hodin denně 7 dnů v týdnu. Toto provždy zůstává typickým rysem nemocničního sektoru, který musí disponovat personálem připraveným poskytovat nezbytný rozsah služeb v různých směnách. Organizace práce musí brát v úvahu různé potřeby a preference zaměstnanců i zaměstnavatelů. Zaměstnanci a jejich zástupci by měli být zapojeni do určování organizace práce, s cílem dosáhnout rovnováhy mezi splněním požadavků v zájmu zaměstnavatelů i zaměstnanců. Lepší rovnováha mezi pracovním a soukromým životem povede k vyšší kvalitě a motivaci v práci. HOSPEEM a EPSU uznávají výhody<sup>2</sup> plynoucí z toho, že si zaměstnanci mohou sami plánovat a domluvit pracovní dobu a dobu odpočinku. Sociální partneři budou spolupracovat na prosazování nejlepších způsobů poskytování zdravotnické péče, která ochrání zaměstnance i zdraví a bezpečnost pacientů. Sociální partneři zváží uplatňování inovačních uspořádání pracovišť při aktivní účasti zdravotnických zaměstnanců a jejich zástupců, jako je samostatné určování služeb, které může být podpořeno nástroji výpočetní techniky.

#### **3.3 Rozvíjení a uplatňování plánovacích mechanismů pracovních sil**

Plánovací mechanismy pracovních sil<sup>3</sup> musejí brát v úvahu současné i budoucí potřeby, aby bylo zajištěno, že dostatečné množství personálu s požadovanými

---

<sup>2</sup>Studie organizace dánských sester, 2010; UK Boorman report on health and well-being - 2010

<sup>3</sup> WHO International Recruitment of Health Personnel: Global Code of Practice (WHO:Mezinárodní nábor zdravotnického personálu – globální kodex praxe)

dovednostmi bude vždy v pravý čas na pravém místě. Tato opatření se musejí řídit principy etického náboru a odpovídat měnícímu se demografickému profilu. Mezi jiným musí plánování pracovních sil zahrnovat zkoumání: stávající a budoucí potřeby dovedností v sektoru a organizaci, dostupnost pracovníků s ohledem na jejich schopnosti a kvalifikaci a možnosti zaplnit stávající a potenciální mezery v dovednostech.

Pokud jde o zdravotnictví, shodují se EPSU a HOSPEEM na tom, že obecným pravidlem je práce na plný úvazek, aniž by se vylučovala možnost práce na částečný úvazek.

Sociální partneři jsou si vědomi přínosu, který pro poskytování služeb znamenají zaměstnanci na dobu určitou a agenturní zaměstnanci a měli by mapovat potenciál integrace těchto pracovníků do celku pracovních sil.

### **3.4 Podpora různorodosti a genderové rovnosti mezi zaměstnanci ve zdravotnictví**

Pracovní síly ve zdravotnictví by měly odrážet různorodost společnosti, o kterou pečují.

Aby byla dodržena různorodost a genderová rovnost zaměstnanců ve zdravotnictví, je důležité, aby stávající i budoucí politika umožňovala rovný přístup k rovnováze v soukromém a pracovním životě, ke kariéře a k dalšímu vzdělávání.

Většina zdravotnického personálu jsou ženy, z nichž významná část má zároveň pečovatelské povinnosti. Aby byl umožněn plný podíl mužů i žen na pracovním trhu ve zdravotnictví, měli by zaměstnavatelé a sociální partneři přijmout taková opatření a zavést takovou politiku, které by zlepšily rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem pracovníků.

Je nezbytné podniknout kroky ke genderové vyrovnanosti v resortu zdravotnictví a přitáhnout více mužů k práci ve zdravotnickém resortu. Sociální partneři by také měli zkoumat a propagovat politiku a praxi zaměřenou na podporu zvýšení podílu málo zastoupených skupin mezi zdravotnickými zaměstnanci.

### **3.5 Počáteční vzdělání, celoživotní vzdělávání a trvalý profesní růst**

Dobře vyškolený a motivovaný personál bude produkovat lepší výsledky v navracení zdraví a dalších službách. Aby se zlepšila kombinace práce a vzdělávání, musejí sociální partneři zvažovat celou řadu možností včetně dočasného přeložení na jiné pracoviště, školení na pracovišti, elektronické vzdělávání a další inovační kariérní strategie a vzdělávací metody.<sup>4</sup>

Rozšiřování dostupných možností pro rozvoj kariéry zaměstnanců je velmi důležité pro udržení zdravotnického personálu, protože může pomoci nabídnout dlouhodobou kariérní perspektivu.

EPSU a HOSPEEM budou prostřednictvím svých národních členských organizací prosazovat a podporovat výchozí vzdělání, programy celoživotního vzdělávání i další odborný růst s ohledem na zajištění kvality vzdělávání, inovace znalostí a kvalifikace zaměstnanců. Otevřené kariérní dráhy mají usnadnit různé cesty vzdělávání a kvalifikace všech kategorií zaměstnanců uvnitř zdravotnického pracoviště i mezi různými pracovišti.

Sociální partneři by měli podporovat programy, které umožňují zaměstnancům, kteří prošli vzděláváním, najít místa odpovídající jejich nově získaným znalostem a kvalifikaci. Sociální partneři by měli podporovat rozvoj programů a iniciativ, které zaměstnancům pomáhají řídit svůj pracovní život a provádět kvalifikovaná rozhodnutí ohledně svých dalších kariérních kroků a vzdělávání.

### **3.6 Dosažení co nejbezpečnějšího pracovního prostředí**

---

<sup>4</sup> Evropské mechanismy financování mohou hrát roli v podpoře možností vzdělávání a osobního rozvoje pracovníků ve zdravotnictví prostřednictvím takových nástrojů, jako je Evropský sociální fond (ESF), Evropský fond pro rozvoj regionů (ERDF) a Evropský fond pro globalizaci (EGF).

Zdravé a bezpečné pracovní prostředí přispěje k náboru a udržení zaměstnanců. Politika organizace pracovních sil by na všech úrovních měla směřovat k minimalizaci zdravotních a bezpečnostních rizik a umožnit zdravotnickým zaměstnancům výkon povolání v co možná nejbezpečnějším pracovním prostředí.

#### Směrnice o poranění ostrými předměty<sup>5</sup>

Členské státy mají právní odpovědnost za zavedení směrnice do praxe. Sociální partneři se budou plně podílet na řádném zavádění této směrnice do praxe i na kontrole účinnosti zavedených opatření.

#### Multi-sektorový návod pro řešení násilí od třetí strany a sexuálního obtěžování ve vztahu k práci<sup>6</sup>

EPSU a HOSPEEM se jako sociální partneři zavazují k plnému a efektivnímu uplatnění tohoto návodu v praxi ve zdravotnictví a na jednotlivých pracovištích.

Sociální partneři ve zdravotnictví si uvědomují negativní dopady násilí a sexuálního obtěžování na zdravotnické zaměstnance. Ohrožuje zdraví, důstojnost a bezpečnost jednotlivce, ale má i velmi reálné ekonomické dopady v nemocnosti, poklesu morálky a fluktuaci. Násilí od třetí strany může také vytvářet prostředí, které je nedostatečně bezpečné nebo dokonce zastrašující pro veřejnost, zaměstnance i uživatele služeb, a má tudíž i široké negativní sociální dopady. Může také ohrozit pověst organizace jako zaměstnavatele a poskytovatele služeb.

Proto se sociální partneři dohodli, že budou spolupracovat při uplatňování nejlepší praxe a rozvíjet a sdílet její nejlepší modely.

#### **4. Zavedení do praxe**

EPSU a HOSPEEM se zavazují, že budou zavádět do praxe tento rámec akcí ohledně náboru a udržení zaměstnanců a budou:

- shromažďovat a porovnávat případové studie a zvažovat společné iniciativy EPSU a HOSPEEM v souladu s kapitolou 3;
- zvažovat následné kroky při uplatňování kodexu chování při etickém přes-hraničním náboru a udržení zaměstnanců;
- monitorovat evropskou legislativu a další příslušnou politiku, která může mít vliv na nábor a udržení zaměstnanců.

Podepsáno v Bruselu 17. prosince 2010

Za EPSU: 

Za HOSPEEM: 

Carola Fischbach-Pyttel, generální tajemnice

Godfrey Perera, generální tajemník

<sup>5</sup> Směrnice Rady 2010/32/EU

<sup>6</sup> Evropský sociální dialog: Multi-sektorový návod pro řešení násilí od třetí strany a sexuálního obtěžování ve vztahu k práci