

# REFERAT den gode arbejdsplads d. 04-11-2020

**Mødedato** Onsdag d. 04. november 2020 kl. 13:00

**Mødested** Regionshuset Viborg, konference 1, Skottenborg 26, 8800 Viborg

## Indholdsfortegnelse

Orientering om Danske Regioners arbejde i forhold til den gode arbejdsplads.....	3
Drøftelse af forslag til involvering af ledere og medarbejdere i forhold til udvalget vedrørende den ;	5
Region Midtjylland som uddannelsesarbejdsplads: hvordan kan vi bidrage til at styrke overgangen ;	6
Forebyggelse af krænkelse - seksuel chikane og sexisme mv.....	8
Kommunikation om udvalget.....	10
Planlægning af kommende møder og foreløbige overvejelser om input til afrapportering.....	11

# Punkt 1: Orientering om Danske Regioners arbejde i forhold til den gode arbejdsplads

1-00-5-20

## Sagsfremstilling

Danske Regioner har igangsat et arbejde, hvor de vil sætte fokus på fremtidens attraktive regionale arbejdspladser, herunder identificere muligheder og udfordringer i relation til ledelse, motivation, arbejdstilrettelæggelse, uddannelse, rekruttering og fastholdelse. Målet er i samarbejde med regionerne at skabe en fælles vision for, hvor vi gerne vil hen i forhold den regionale arbejdsgiverpolitik med et gennemgående fokus på, hvordan nuværende personaleressourcer kan anvendes bedre.

Med afsæt i vedlagte beskrivelse af projekt om "Fremtidens attraktive regionale arbejdspladser" og baggrundsnotat om "Ledelse, motivation og trivsel", orienterer afdelingschef Ditte Hughes på mødet kort om, hvad der arbejdes med i regi af Danske Regioner i forhold til den gode arbejdsplads.

## Beslutning

Afdelingschef Ditte Hughes gav en orientering om det arbejde, der er igangsat i regi af Danske Regioner. HR-direktørkredsen og koncerndirektørkredsen deltager i arbejdet med forskellig repræsentation afhængigt af emnet.

Der er sat politisk fokus på, hvordan fremtidens regionale arbejdspladser ser ud. Det skal være attraktive, regionale arbejdspladser og det skal afdækkes, hvad det er, der gør en arbejdsplads attraktiv. Der skal fokus på motivation, ledelse, m.m.

De fem udfordringer, der er oplyst i baggrundsnotatet blev drøftet, dels med henblik på at tage politikernes refleksioner med tilbage til arbejdet i regi af Danske Regioner og dels med henblik på det videre arbejde i udvalget.

De fem udfordringer er:

Udfordring 1: Lede med større patientfokus ved at lede på tværs og gennem værdibaseret sundhed

Udfordring 2: Ledelsesstruktur og ledelsesspænd

Udfordring 3: Ledelse og medarbejdermotivation

Udfordring 4: Ledelse, trivsel og psykisk arbejdsmiljø

Udfordring 5: Stærk faglig identitet – lav lederidentitet hos lægerne

Der er enighed om, at rammesætningen og det at forholde sig til ledelse godt kan være politiske områder, men at der er en grænse for, hvor dybt politikerne kan gå ned i emnet.

Som opsamling på drøftelsen ønsker udvalget særligt at sætte fokus på:

- Udfordringerne omkring faglighed og ledelsesspænd, herunder forholdet mellem ledelsesspænd og medarbejdernes motivation. Nærvær i ledelse er og vedbliver at være afgørende. Det er erfaringen, at udfordringerne ofte opstår, der hvor afdelinger bliver så store, at medarbejderne stort set ikke ser ledelsen, medmindre der skal ske ændringer på afdelingen. Her er det meget vigtigt, at ledelsen lytter til de enkelte faggrupper og anerkender den store viden de har.
- I forlængelse heraf drøftede udvalget distribueret ledelse, og hvordan de ansattes faglighed kommer i fokus. Blandt andet det, at de ansatte oplever, at de får mulighed for at specialisere sig i deres arbejde, betyder meget.
- Det er vigtigt, at der er opmærksomhed på, at når det er den person, der er bedst fagligt, der bliver leder, så er det ikke altid den, der er bedst egnet til ledelsesopgaven. Så der skal også sættes fokus på faglighed kontra ledelsesevner og på den ledelsesmæssige erfaring og kompetence. På nogle niveauer må man sige, at kvalifikationerne skal være der fra start, og det kan man politisk godt have fokus på, afhængigt af, hvilket niveau der ansættes på.
- Der bør sættes fokus på, at det er svært at rekruttere ledere inden for lægeverdenen, og det bør italesættes, da det potentielt er et problem. Derudover blev det påpeget, at det i det hele taget kunne være interessant at se nærmere på, hvorfor der ikke er flere, der søger lederstillinger.
- Udvalget finder, at der ligger en opgave i at få skabt mere samklang mellem ledere og politikere, og mener desuden, at det er en udfordring, at 29 % af lederne indenfor psykiatri- og sundhedsområdet vurderer, at den politiske interesse for deres område er begrænsende. Det blev drøftet, at udvalget kan tale med de ansatte/ledere om, hvorvidt der her tænkes på opgaveløsningen, på det senere møde.

Der var enighed om, at ovenstående samt relevante spørgsmål fra det vedlagte baggrundsnotat kan bringes ind i dialogen med de ansatte, som udvalget skal have på et senere møde. Ledelsesudvikling, ledelsesspænd og krav til ledelse er også temaer udvalget kan drøfte igen senere, og det vil være interessant for udvalget at høre om, hvordan der arbejdes med ledelsesudvikling.

Udvalget ønsker også at høre mere om personaleflow og aktuelle data herfor i forbindelse med drøftelsen af temaet omkring rekruttering og fastholdelse.

## **Bilag**

Projektbeskrivelse: Fremtidens attraktive regionale arbejdspladser

Baggrundsnotat: Ledelse, motivation og trivsel

## **Punkt 2: Drøftelse af forslag til involvering af ledere og medarbejdere i forhold til udvalget vedrørende den gode arbejdsplads**

1-00-5-20

### **Sagsfremstilling**

Det midlertidige udvalg vedrørende den gode arbejdsplads har drøftet ønsker om og modeller for at "komme ud og tale med medarbejderne" på nogle af regionens arbejdspladser. Administrationen har på baggrund af dialogen på sidste møde - og de seneste udviklingstendenser og stramninger af restriktioner omkring forebyggelse af COVID-19 - lavet forslag til en proces med henblik på, at det drøftes, hvordan involveringen af ansatte kan foregå og kriterier for, hvem der kontaktes med hensyn til deltagelse i møder med udvalget.

### **Beslutning**

Der er skitseret to modeller i oplægget. Udvalget besluttede, at der skal arbejdes videre med udgangspunkt i model B.

Indgangen for involvering af medarbejderne går via MED-systemet. Det er væsentligt, at der både inviteres medarbejdere og ledere fra MED- og arbejdsmiljøorganisationen, men også "almindelige medarbejdere på gulvet", der ikke er en del af de formelle samarbejdssystemer mv. De skal komme fra forskellige arbejdspladser.

Mødet skal som udgangspunkt holdes i regionsrådssalen (eventuelt virtuelt). Der skal også ses på muligheden for at komme ud på hospitalerne, når det igen lader sig gøre. Det blev aftalt, at der skal afsættes minimum 1,5 time.

### **Bilag**

Notat vedr. proces for involvering af medarbejdere

# Punkt 3: Region Midtjylland som uddannelsesarbejdsplads: hvordan kan vi bidrage til at styrke overgangen fra studieliv til arbejdsliv?

1-00-5-20

## Sagsfremstilling

Region Midtjylland har i alt ca. 30.000 medarbejdere ansat og hvert år er flere end 6.000 forskellige personer i kortere- eller længerevarende praktikophold i Region Midtjylland som led i deres uddannelse. Samlet set er regionen med til at uddanne på over 35 forskellige uddannelser. Det gør regionen til en stor uddannelsesarbejdsplads, der har en væsentlig indflydelse på den uddannelse, de kommende medarbejdere får. Desuden er vi i høj grad med til at påvirke de uddannelsessøgendes oplevelse af Region Midtjylland som arbejdsplads og dermed rekrutteringen af de nyuddannede.

Vibeke Røn Noer er uddannelsesforsker og forskningsleder, lektor, ph.d., på Forskningscenter for uddannelseskvalitet, professionspolicy og praksis på VIA UC. Hun er særligt optaget af overgangen fra studieliv til arbejdsliv og har i flere forskningsprojekter beskæftiget sig med sygeplejestuderendes svære overgang fra uddannelse til arbejdsliv. Vibeke vil på mødet komme med et oplæg om nogle vigtige resultater af hendes forskning og lægge op til en drøftelse af, hvad der skal til for at Region Midtjylland er en god (uddannelses)arbejdsplads.

Link til Forskningscentret, hvor der kan læses mere om centeret og Vibeke Røn Noers forskning: [www.via.dk/upp](http://www.via.dk/upp).

## Beslutning

Med udgangspunkt i Vibeke Røn Noers oplæg drøftede udvalget overgangen fra at være under uddannelse til at være færdiguddannet og få det første arbejde.

Spørgsmålet er ikke, om der er en udfordring, men om hvor stor udfordringen er. Mere end hver fjerde sygeplejerske er i tvivl om, hvorvidt de ønsker at arbejde som sygeplejersker om fem år og 40 % af de adspurgte i Vibeke Røn Noers undersøgelse har overvejet at droppe ud af uddannelsen. Det udslagsgivende er de generelle arbejdsforhold.

Det handler ikke kun om viden og færdigheder – det handler også om, at de unge skal klædes på til at kunne stå distancen og kunne agere i det, der er svært. I Vibeke Røn Noers forskning er der en gennemgående tvivl blandt de studerende i forhold til, om de kan stå distancen og holde til presset. Arbejdsvilkårene påvirker således allerede undervejs i uddannelsen.

Undersøgelsen afdækker særligt tre opmærksomhedspunkter:

1. Uddannelsernes dannelsesspørgsmål skal dagsordensættes
2. Det mest afgørende læringsøjeblik er mødet med patienten
3. Praksischok – eller tvivl på "den gode arbejdsplads"?

Med udgangspunkt i efterfølgende drøftelse i udvalget peges på nedenstående pointer som værende væsentlige:

- Retorikken er vigtig for mødet med den profession, som de unge har valgt som fag.
- I et uddannelsesperspektiv kan den studerende godt opleve ikke at blive prioriteret tilstrækkeligt, hvis det altid er patienten, der prioriteres først. Vi skal huske også at rette et blik mod de studerende og turde tale om det, der er svært. Nyuddannede står ofte i spændet mellem, at der er klare krav, men tvivlen og usikkerheden får alligevel lov til at tage over. Det blev drøftet, hvordan man lærer de handlingskompetencer dette fordrer?
- Det, at tingene skal være på patientens præmisser forudsætter, at vi sommetider tør sige, at det også er på den studerendes præmisser.
- Det er mødet med patienten, der er det mest afgørende læringsøjeblik. Det er en vigtig opgave, at der skabes et miljø, der er trygt og rart for de studerende, selvom der er travlt.
- Man skal rette større opmærksomhed på, hvordan de nyuddannede rent faktisk skal løse opgaven – og ikke kun sætte fokus på, hvad de skal kunne. Spørgsmålet handler i virkeligheden om hvordan. De nyuddannede og de studerende har brug for, at dannelsesspørgsmålene skal dagsordensættes, nemlig, hvordan man er sygeplejerske – ikke kun, hvordan man bliver det.
- Man skal have et fundament at stå på, for det er et komplekst samspil mellem viden, teori og praksis, hvor praksis har ændret sig markant. Der er ingen tvivl om, at kompleksiteten i de opgaver sygeplejerskerne løser på både hospital og i kommunerne er større end tidligere. Det er blandt andet derfor, at den teoretiske del af uddannelsen også er vigtig, ligesom det er vigtigt at have klinisk fantasi og at turde agere på det. Så det kræver mere. Det peges der også på i hospitals- og sundhedsplanen.
- Det kræver, at vi ser på, hvordan disse uddannelsesforløb ser ud – og der er meget stor spændvidde på om det er gode uddannelsessteder de unge kommer ud på. For sygeplejersker forventer vi, at kompetencerne er der fra dag et, hvor de skal præstere, hvor eksempelvis læger i højere grad kommer videre i uddannelse som fx turnus, KBU, mm.

- Der skal ses på, hvordan gode introduktionsforløb skrues sammen. Introduktionsprogrammer og mentorordninger, og herunder begrebet myndighed, og hvordan man kan arbejde med, at de nyuddannede føler sig myndige, er vigtige emner. Kunne man eksempelvis arbejde med, at man som nyuddannet blev fast tilknyttet til en mere erfaren kollega, som mentor, så man har en man kan gå til og som har øje for, hvordan man har det som ny medarbejder? Det er blandt andet en af de ting, der blev nævnt af de studerende selv, som noget der kan gøre en forskel.
- Dette kræver så afgjort ledelsesmæssig opmærksomhed. Det er en ledelsesmæssig opgave at gøre noget ved det. Der er nogen, der skal være bannerfører for at skabe de gode arbejdspladser – og her har ledelsen en vigtig rolle.

Ovenstående tages med i det videre arbejde og i forhold til de anbefalinger udvalget skal afrapportere, ligesom drøftelsen igen bliver aktuel, når udvalget skal tale om fastholdelse og rekruttering.

## Punkt 4: Forebyggelse af krænkelse - seksuel chikane og sexisme mv.

1-00-5-20

### Sagsfremstilling

Emnet er sat på dagsordenen på baggrund af den aktuelle debat om sexisme og krænkende seksuel adfærd.

Region Midtjylland har en klar politik med tydelige holdninger og retningslinjer på området, som bl.a. fastslår, at chikane og sexisme er helt uacceptabelt og ikke en privat sag, hvad bl.a. ledelsen og MED-systemet bør gøre for at forebygge, og hvordan man som medarbejder eller kollega bør reagere, hvis det opleves.

I forbindelse med den seneste debat om emnet i medierne mv. er der (igen) kommunikeret bredt i organisationen om ovenstående, og der er iværksat undersøgelser af problemets omfang og karakter - via gennemgang af APV'er (ArbejdsPladsVurderinger) og VTC-anmeldelser (anmeldelser om Vold, Trusler og Chikane). Emnet er drøftet på et møde mellem forretningsudvalget og Regions-MEDudvalget den 20. oktober 2020 og drøftes også på kommende møder i Regions-MEDudvalget og Hoved-MEDudvalgene.

På mødet mellem forretningsudvalget og Regions-MEDudvalget den 20. oktober blev der rejst/drøftet en række temaer og spørgsmål, som kort er opsummeret her:

- Det der opleves i psykiatrien er meget andet end sexisme og seksuel chikane. Belastningsgraden kommer også, fordi der er andre belastninger udover seksuel chikane. Der blev opfordret til at overveje dialog med de faglige organisationer.
- Der blev udtrykt håb om, at debatten ikke medfører generel utryghed og, at den naturlige dynamik mellem kvinder og mænd ikke ødelægges. Hvis nogen føler, at det der blev sagt ikke var sjovt, så skal der gøres opmærksom på det. Jargonen er forskellig fra arbejdsplads til arbejdsplads og mellem grupper af medarbejdere.
- Region Midtjylland har nogle gode politikker på området. Man kan være i tvivl om, hvorvidt vi er klædt godt nok på som ledelse, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant til at gribe problemstillingerne.
- DSR ser de største problemer i forhold til patienter og pårørende. Måske mangler der noget i forhold til, hvordan man håndterer det udover anmeldelse mv.
- Emnet bør sættes på dagsordenen igen. Der er behov for at diskutere det mere - bl.a. i forhold til, hvad sexisme er. Leder, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant er særligt ansvarlige, men vi er alle ansvarlige og skal skride ind og følge op, hvis vi oplever noget.
- Forebyggelse er det vigtigste. Der bør sættes fokus på, hvordan vi taler om forebyggelse. Koncern HR er altid klar til at hjælpe den lokale leder, tillidsrepræsentant og arbejdsmiljørepræsentant.
- Hvad er sexisme? Begrebet er interessant, og det handler også om magt og ligestilling, hvilket vi skal være meget opmærksomme på. Kan man tænke det ind i forhold til introduktionsforløb - også for medarbejdere? Tillidsrepræsentantinstitutionen har en opgave i at tage fat i emnet og drøfte det. Sundhedsvæsenet er interessant, fordi der er så mange magtbalancer.
- Hvis problemstillingen også handler om at blive taget alvorligt, burde man så kunne henvende sig anonymt til nogen for at drøfte og få vurderet, om det er for alvorligt, og noget man bør gå videre med? Anders Kühnau sagde afslutningsvist, at det er en vigtig overvejelse og anbefalede at drøfte forslaget videre og i øvrigt have fokus på dette emne i lang tid. Lige nu er der en stor debat, som sætter fokus på emnet, men vi risikerer, at det tipper over, og nogen synes, at det bliver for meget og ikke tager det alvorligt. Det er et langt sejt træk, som vi vil blive ved med at tale om længe. Tallene er interessante, og de skal bruges, men måske siger de mest noget om, at vi ikke har et system, som opfanger alle problemerne.

Som en del af kommunikationen til hele organisationen er der lavet en video, hvor regionsdirektør Pernille Blach Hansen bl.a. fortæller om, hvordan vi opfører os over for hinanden i Region Midtjylland og præciserer, at sexisme og seksuelt krænkende adfærd er fuldstændigt uacceptabelt.

Via nedenstående links kan videoen tilgås, og der er også link til Region Midtjyllands "Politik om vold og krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane" samt til Region Midtjyllands vejledning til ansatte om, hvad de skal gøre hvis de oplever seksuel chikane. (Begge dokumenter er vedlagt som bilag til denne dagsorden)

<https://region-midtjylland.23video.com/secret/64482030/66a282d59b249ebe50caabf9836fb7d8>

<http://intranet.rm.dk/kommunikation/udgivelser/midt-info/nyheder-2020/september20/omfang-af-sexisme-og-seksuel-chikane-undersoges/>

På mødet vil der indledningsvist kort blive orienteret om hovedbudskaberne i Region Midtjyllands politik på området, hvad gennemgangen af APV'er og VTC'er har vist, overvejelser om evt. mørketal samt de spørgsmål og temaer, som blev rejst på mødet mellem forretningsudvalget og Regions-MEDudvalget.

Der vil være mulighed for kommentarer, spørgsmål og dialog. F.eks. omkring hvordan man kan understøtte, at man lokalt har en god dialog og kultur - både løbende og i forbindelse med personaleintroduktion mv.

Som baggrundsinformation henvises til vedlagte artikler fra Politiken fredag den 2. oktober om sexisme på hospitaler (vedlagt).

## **Beslutning**

Anders Kjærulf orienterede. Afsættet har været de nationale drøftelser og den udbredte opmærksomhed omkring emnet. Der har lokalt blandt andet været en drøftelse i forretningsudvalget, signalerne herfra er blevet stadfæstet i regionsrådet. Administrationen går i dialog med de faglige organisationer, og Koncern HR har også en dialog med VIA. Emnet drøftes i Regions-MEDudvalget igen i december.

Udvalget drøftede, hvorledes debatten på området fastholdes med henblik på en grundlæggende kulturforandring, således man ikke bare går tilbage til gammel kultur. Et forslag til dette var udarbejdelse på regionalt niveau af nogle "dialogspillekort" til brug i afdelingerne, og hvor regionens politik blev beskrevet.

## **Bilag**

Politik om vold og krænkende handlinger, herunder mobning og seksuel chikane

Vejledning til ansatte om, hvad de skal gøre, hvis de oplever seksuel chikane

Artikler i Politiken den 2. oktober 2020

## **Punkt 5: Kommunikation om udvalget**

1-00-5-20

### **Sagsfremstilling**

Det har været et ønske fra udvalget, at det kommunikeres ud, at udvalget har igangsat deres arbejde omkring den gode arbejdsplads. På den baggrund er der lavet en aftale med Koncern Kommunikation om, at dette formidles på intranettet/Midtnyt.

Samtidig har det været drøftet, hvordan der kunne oprettes en form for "postkasse", hvor medarbejderne har mulighed for at komme med input eller idéer til eksempelvis:

- hvad der i deres optik kendetegner en god arbejdsplads
- hvordan man skaber en god arbejdsplads
- gode råd vedrørende fastholdelse og rekruttering
- eksempler på, hvornår deres arbejdsdag er god.

Ovenstående kan give input som udvalget kan bruge i deres arbejde og eventuelt drøfte med de repræsentanter, der inviteres ind til dialog med udvalget.

### **Beslutning**

Det blev drøftet, hvorledes udvalget indbyder de ansatte til dialog, så de oplever, at politikerne interesserer sig for deres bidrag. Udvalget ønsker at sikre involvering, der er det bærende og samtidig at vise, at udvalget gerne vil høre fra og være i dialog med de ansatte.

Der blev talt om muligheden for at lave noget storytelling i forhold til, hvad der giver en god arbejdsdag, og at der laves små videoklip.

Det blev påpeget, at vi skal være konkrete i, hvad der spørges om, og at det skal tydeliggøres, hvad de ansattes input bruges til.

Det blev besluttet, at administrationen arbejder videre med "postkort-modellen", da den kommer bredt ud og sikrer, at forslagene bliver drøftet i udvalget. Der præsenteres et konkret forslag for udvalget inden næste møde.

## **Punkt 6: Planlægning af kommende møder og foreløbige overvejelser om input til afrapportering**

1-00-5-20

### **Sagsfremstilling**

Der ønskes en drøftelse af udvalgets kommende møder samt foreløbige overvejelser om input til den afrapportering, der skal laves til regionsrådet og præsenteres i forbindelse med regionsrådets temadag i september 2021.

### **Beslutning**

Planen for, hvilke emner, der er på de kommende møder, opdateres.

Det blev aftalt, at udvalgets anbefalinger løbende opsamles, så konturerne af en afrapportering kan tegne sig.

Det blev aftalt, at administrationen kommer med et oplæg til spørgsmål til postkort, og hvorvidt udvalgets stillingtagen hertil kan håndteres via mail.

### **Bilag**

Planlægning af kommende møder 301020

Kommissorium den gode arbejdsplads 2020 og 2021