

Bilag til møde i det midlertidige udvalg vedrørende den gode arbejdsplads



Dato 7. september 2020

1-00-5-20

Side 1

Beskrivelse af afsæt for udvalgsarbejdet

Arbejdet i det midlertidige politiske udvalg vedr. den gode arbejdsplads hviler på et fundament af politiske beslutninger og konstituerende dokumenter, hvoraf de fleste er blevet til efter brede inddragelsesprocesser med involvering af fx ledelses- og MEDsystem, faglige eksperter og repræsentanter for borgere/civilsamfund.

Nedenfor beskrives kort en række af de vigtigste principper, planer og politikker vedtaget af regionsrådet, som vurderes at have særlig relevans i forhold til emnet "den gode arbejdsplads", herunder:

- 1) Budget 2020 og Budget 2021
- 2) Politiske sigtelinjer
- 3) Grundprincipper for borgerinddragelse i Region Midtjylland
- 4) Ledelsesgrundlag
- 5) Personalepolitikker og lønpolitik
- 6) MED- og arbejdsmiljøaftalen
- 7) Strategi for arbejdsstyrkeplanlægning
- 8) (Ny) Sundheds- og hospitalsplan
- 9) (Ny) Bæredygtighedsstrategi

1. Budget 2020 og Budget 2021

I budget 2020 fastslås det, at:

"Region Midtjylland skal som arbejdsplads sikre rammer for god ledelse, høj faglighed, forskning, udvikling og meningsfulde arbejdsliv for medarbejderne – til gavn for borgerne.

Gennem de seneste år har rekrutteringssituationen udviklet sig i retning af stigende rekrutteringsudfordringer. Region Midtjylland skal til stadighed kunne rekruttere og fastholde kompetente medarbejdere, der trives på deres arbejdsplads, og forligspartierne er derfor enige om, at der skal kontinuerligt fokus på kvalitet i opgaveløsningen, kompetenceudvikling og arbejdsmiljø.

Regionens behov for medarbejdere og kompetencer ændrer sig løbende og hurtigt og påvirkes af mange forhold - eksempelvis de økonomiske rammer og politiske prioriteringer, nye behandlingsformer, teknologi, digitalisering og nye forventninger til vores opgaveløsning. Herudover påvirkes regionens muligheder for rekruttering af medarbejdere af, hvor mange der uddannes. Desuden indgår regionen i samspil med andre sektorer. Region Midtjylland skal både nu og i fremtiden kunne sætte de rigtige hold til at løse opgaverne til rette tid, sted og omkostningsniveau - med et højt niveau for kvalitet, sikkerhed, forskning, uddannelse og arbejdsmiljø.

Regionsrådet er opmærksom på, at der for mange faggrupper er store udfordringer i overgangen mellem teori og praksis. Regionen har væsentlige opgaver både under uddannelsen og i overgangen fra uddannelse til ansættelse. Der er gode erfaringer på en række af regionens arbejdspladser, og vi skal sikre, at disse bredes ud i samarbejde med uddannelsesinstitutionerne.

Det er en forudsætning for at sikre en høj kvalitet i de borgernære ydelser, at der gøres en aktiv indsats for at tiltrække, fastholde og udvikle dygtige og engagerede medarbejdere. Presset på den offentlige sektor indebærer ofte, at medarbejdere oplever en meget travl hverdag med et belastet arbejdsmiljø".

Forligspartierne nedsatte et midlertidigt udvalg vedrørende "Den gode arbejdsplads", og der blev aftalt en hensigtserklæring om god kommunikation, med henvisning til, at nem og klar kommunikation mellem borgere/patienter og medarbejdere er vigtig. (Som led i rekrutterings- og ansættelsesprocesser ønskes det sikret, at nyansatte har tilstrækkelige dansk kundskaber").

I budget 2021 fastslås det, at:
"Region Midtjylland vil være en god og attraktiv arbejdsplads.

Forligspartierne anerkender, at medarbejderne er fundamentet og forudsætningen for, at Region Midtjylland kan fastholde og udvikle et effektivt og omstillingsparat sundhedsvæsen, der kan levere de rette ydelser til borgerne.

Der skal være fokus på en arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø og arbejdsglæde i Region Midtjylland, og vi vil tage godt imod nyansatte på vore arbejdspladser. Vi ved, at det har stor betydning for patientbehandling og -pleje af høj kvalitet under til tider pressede vilkår, at medarbejdere og ledere oplever et positivt arbejdsmiljø. Forligspartierne afsætter således midler til introduktionsforløb i psykiatrien, på de medicinske afdelinger og akutafdelingerne på regionens hospitaler.

Regionen skal som arbejdsplads sikre rammer for god ledelse, høj faglighed, forskning, udvikling og meningsfyldte arbejdspladser for medarbejderne – til gavn for borgerne. Region Midtjyllands behov for medarbejdere og kompetencer ændrer sig løbende og hurtigt og påvirkes af mange forhold - eksempelvis de økonomiske rammer og politiske prioriteringer, nye behandlingsformer, teknologi, digitalisering og nye forventninger til vores opgaveløsning.

Forligspartierne ønsker, at man lokalt arbejder på at styrke fleksibiliteten i opgaveløsningen på tværs af faggrupper, afdelinger og matrikler med udgangspunkt i patienten. Der skal ske en

hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdet, idet der skal tages hensyn til arbejdsvilkår og arbejdsmiljø. Dette sker på baggrund af dialog mellem medarbejdere og ledelse og hver gang med udgangspunkt i patientens præmisser".

2. Politiske sigtelinjer¹

Regionsrådet har vedtaget en række politiske sigtelinjer, der har til formål at skabe en bæredygtig og langsigtet retning for drift og udvikling af Region Midtjylland, både for regionens borgere og for de regionale arbejdspladser. Én af sigtelinjerne lyder, at regionsrådet har fokus på Region Midtjylland som en arbejdsplads med godt arbejdsmiljø og arbejdsglæde:

Region Midtjylland som arbejdsplads sikrer rammer for god ledelse, høj faglighed, forskning, udvikling og meningsfyldte arbejdsliv for medarbejderne - til gavn for borgerne. Vi har tillid til personalets faglighed og bruger deres ideer fra det direkte møde med borgerne. Vi ønsker en bæredygtig sammenhæng mellem opgaver og menneskelige og økonomiske ressourcer.

Eksempler:

- Færrest mulige dokumentationskrav
- Vi stræber efter at være en attraktiv arbejdsplads med flest mulige medarbejdere på fuld tid.
- Vi understøtter balancen mellem arbejde og fritid

3. Grundprincipper for borgerinddragelse i Region Midtjylland²

Regionsrådet har vedtaget en række grundprincipper for borgerinddragelsen i Region Midtjylland. Det overordnede formål er at skabe en "inddragelseskultur" i Region Midtjylland, hvor borgerinddragelse er et naturligt element i regionens virke – og hvor borgerne oplever sig inddraget på en vedkommende og respektfuld måde. Med "borgere" forstås alle relevante interessenter i forhold til regionens ydelser – og herunder også medarbejdere.

De ni principper lyder:

1. Vi tror på, at borgerne ønsker reel inddragelse i og indflydelse på egen situation og i udviklingen af regionens ydelser. Vi ønsker, at borgerne er og oplever at være reelt og respektfuldt inddraget i såvel egen situation som i udviklingen af regionens ydelser. Vi mener derfor, at borgerne på forhånd skal kende deres muligheder for at få reel indflydelse.
2. Vi ønsker, at borgerne føler sig set og hørt i samspillet med regionsrådet og regionens ansatte.
3. Vi tror på, at alle borgere har en særlig indsigt i egen situation, som kan bruge positivt i samspillet med borgeren.
4. Vi tror på, at der i samspillet mellem de professionelle og borgerne kan udvikles bedre tilbud for borgerne.
5. Vi ønsker at skabe rum og mulighed for, at alle borgere har mulighed for inddragelse.
6. Vi ønsker inddragelse fra forskellige perspektiver (patienter, pårørende, organisationer m.fl.).

¹ De ti sigtelinjer i sin fulde længde kan læses her: **[Politiske sigtelinjer for regionsrådet i Region Midtjylland](#)**.

² Læs mere om **de ni principper** her: <https://www.rm.dk/om-os/aktuelt/nyheder/nyheder-2019/januar-19/ni-veje-til-starkere-demokrati--i-region-midtjylland/>

7. Vi forpligter os til at forbedre mulighederne for inddragelse for udsatte borgere/grupper.
8. Vi ønsker, at inddragelse tænkes ind fra starten, så inddragelsen sker på det/de rigtige tidspunkter. Rammen for inddragelse skal være tydelig, og inddragelse skal tilrettelægges på en struktureret og hensigtsmæssig måde.
9. Vi forpligter os til at finde nye veje til inddragelse af borgere med henblik på at møde borgerne, der hvor borgerne er.

4. Ledelsesgrundlag³

Region Midtjyllands ledelsesgrundlag "**God ledelse og styring**" beskriver bl.a., at: "I Region Midtjylland tager alle ansvar og arbejder dedikeret og professionelt med at skabe høj kvalitet og værdi for regionens borgere. Det kræver, at ledelse og medarbejdere møder hinanden med tillid og fleksibilitet i det daglige samarbejde og et godt samspil i MED- og arbejdsmiljøorganisationen.

Ambitionen om at præstere på højt niveau kræver, at regionen har nogle af landets bedste og mest attraktive arbejdspladser, hvor effektivitet, innovation og arbejdsglæde går hånd i hånd. Fremtidens udfordringer kræver høj faglighed, godt samarbejde og evner til at se potentialer og udnytte muligheder, som bl.a. forskningsresultater, data og den teknologiske udvikling giver.

Alle ledere og medarbejdere i Region Midtjylland sætter et godt, sikkert og sundt arbejdsmiljø højt – og skaber det sammen gennem ligeværdig dialog. Vi er alle forpligtede til at tage problemer op med ledelsen, hvis der er noget, som ikke fungerer. Alle gør sig umage med den store og vigtige opgave at uddanne og kompetenceudvikle kommende og nuværende kolleger. Det har stor betydning for, at regionen kan blive ved med at tiltrække dygtige og dristige medarbejdere, også i fremtiden".

5. Personalepolitikker og lønpolitik

Region Midtjyllands værdibaserede personalepolitik – "**Region Midtjylland – en attraktiv arbejdsplads**"⁴ – er sammen med "God Ledelse og Styring" og "MED- og Arbejdsmiljøaftalen" et vigtigt grundlag for, at regionen kan fastholde og rekruttere de ledere og medarbejdere, som er helt nødvendige for, at opgaverne kan løses bedst muligt. Personalepolitikken bygger på værdierne dialog, dygtighed og dristighed, der set i sammenhæng udgør det holdningsmæssige fundament for samarbejdet mellem ledere og medarbejdere i Region Midtjylland. Den værdibaserede personalepolitik giver et betydeligt

³ **Ledelsesgrundlaget** kan læses her: <https://www.rm.dk/om-os/organisation/vardier/God-ledelse-og-styring-i-region-midtjylland/god-ledelse-og-styring-i-region-midtjylland-er-blevet-til-i-en-langere-samarbejdsproces/>

⁴ **Den overordnede personalepolitik** kan læses her: <https://www.rm.dk/om-os/organisation/koncern-hr/lon--og-personaleforhold/personalepolitik/>

lokalt råderum, og det er dermed en vigtig opgave lokalt at skabe netop de personaleforhold, som mest hensigtsmæssigt sikrer, at Region Midtjylland er en attraktiv arbejdsplads.

Herudover har Region Midtjylland en række underliggende delpolitikker bl.a. kompetenceudviklingspolitik, politik for grunduddannelser, livsfasepolitik, Det Sociale Kapitel og mangfoldighedspolitik, som hver især udfolder personalepolitikken nærmere.

Kompetenceudviklingspolitikken⁵ udgør et vigtigt grundlag for, at ledere og medarbejdere løbende kan udvikles, og vi derigennem kan løse vores opgaver med den bedste kvalitet. Region Midtjylland tager udgangspunkt i borgernes, patienternes og samarbejdspartnernes behov for velfærdsydelser, og ser dem som aktive medspillere. Regionen stræber efter at have kompetente ledere og medarbejdere, som sikrer, at der til stadighed sker udvikling af såvel den enkelte leder og medarbejder som organisationen, således at målene kan nås, og at de udfordringer som regionen står overfor håndteres.

Politik for grunduddannelser⁶ har som overordnet formål at sætte retningen for de indsats, som Region Midtjylland vil prioritere inden for grunduddannelsesområdet, så fremtidens dimittender har de nødvendige kompetencer til at kunne tilstræbe at levere ydelser på højt, internationalt niveau. Politikken er retningsgivende for den fælles, regionale indsats inden for grunduddannelsesområdet og de lokale indsats i enhederne, hvor den konkrete implementering finder sted.

Livsfasepolitikken⁷ fastslår, at Region Midtjylland i så høj grad som muligt ønsker at tilgodese den enkelte medarbejders ønsker til såvel faglige og personlige udfordringer som til arbejdsvilkår i øvrigt uanset, hvilken livsfase man befinder sig i. Målet er at skabe udvikling, arbejdsglæde og balance mellem arbejdsliv og privatliv gennem hele arbejdslivet til gavn for den enkelte medarbejder, arbejdspladsen og regionens borgere. Målet er samtidigt, at vi tager gensidigt hensyn til hinanden og sikrer, at regionens arbejdspladser kan løse opgaverne døgnet rundt og året rundt.

Det Sociale Kapitel⁸ skal medvirke til at styrke Region Midtjylland som en attraktiv og rummelig arbejdsplads, der tager et socialt ansvar. I henhold til Det Sociale Kapitel gøres der bl.a. en indsats i forhold til at forebygge sygefravær og fastholde medarbejde, som pga. sygdom eller nedsat arbejdssevne risikerer at miste deres arbejde, og indsats i forhold til at

⁵ **Kompetenceudviklingspolitik** kan læses her: <https://www.rm.dk/om-os/organisation/koncern-hr/lon--og-personaleforhold/personalepolitik/kompetenceudviklingspolitikken/>

⁶ **Politik for grunduddannelser** kan læses her: <https://www.rm.dk/sundhed/faginfor/uddannelse/sundhedsuddannelser/grunduddannelser/>

⁷ **Livsfasepolitik** kan læses her: <https://www.rm.dk/om-os/organisation/koncern-hr/lon--og-personaleforhold/personalepolitik/livsfasepolitik/>

⁸ **Det Sociale Kapitel** kan læses her: <https://www.rm.dk/om-os/organisation/koncern-hr/lon--og-personaleforhold/det-socialt-kapitel/>

hjælpe mennesker med behov for særlige vilkår ind på arbejdsmarkedet. Der er fokus på både personalepolitiske, arbejdsmarkedspolitiske/samfundsøkonomiske og socialpolitiske hensyn.

Mangfoldighedspolitikken⁹ fastslår, at Region Midtjylland har behov for at ansætte medarbejdere med forskellig baggrund og ser det som en gevinst, at personalegrupperne er mangfoldigt sammensat. Der er opstillet en række målsætninger og indsatsområder, som sigter mod, at der er et bredt ansøgerfelt til vores stillinger – og uddannelsespladser – og der ikke er holdningsmæssige barrierer og antagelser, som begrænser mangfoldighed og ligestilling.

Lønpolitikken¹⁰

Lønpolitikken indeholder de overordnede visioner for, hvordan Region Midtjylland ønsker at bruge løn til at fremme indfrielsen af regionens og de enkelte arbejdspladseres målsætninger. Lønpolitikken giver et betydeligt lokalt råderum til, at der på den enkelte arbejdsplads kan arbejdes med supplerende lokale lønpolitikker inden for rammerne af regionens overordnede lønpolitik under hensyntagen til den helhed, som Region Midtjylland udgør. Med lønpolitikken lægges der op til konstruktiv dialog og forhandlinger mellem ledere, tillidsrepræsentanter og forhandlingsberettigede faglige organisationer. De nærmere rammer omkring lønforhandlingerne aftales med de forhandlingsberettigede parter.

I regi af Regions-MEDudvalget er der lagt op til at igangsætte et arbejde vedr. revision af Region Midtjyllands overordnede personalepolitik og herunder også eventuelt nogle af de underliggende politikker.

6. MED- og arbejdsmiljøaftalen¹¹

MED- og Arbejdsmiljøaftalen tager afsæt i, at medarbejderinddragelse og –indflydelse er et aktiv, og at de ansattes sikkerhed og sundhed prioriteres højt. Dialog, tillid, åbenhed og lydhørhed mellem ledelse og medarbejdere er afgørende for udviklingen af et frugtbart samarbejde.

Region Midtjylland er en decentral organisation, hvor beslutninger i så høj grad som muligt bliver truffet lokalt. Det giver medarbejderne gode muligheder for indflydelse på sin egen arbejdssituation og en høj grad af frihed til at vælge den mest hensigtsmæssige måde at løse opgaverne på. Samtidig kræver det vilje til at påtage sig et ansvar og arbejde selvstændigt. Det forudsætter også, at ledelsen skaber klarhed om målene og mulighederne for opgavens udførelse. Desuden må ledelsen give medarbejderne det nødvendige råderum og lægge vægt på dialog.

⁹ **Mangfoldighedspolitik** kan læses her: <https://www.rm.dk/om-os/organisation/koncern-hr/lon--og-personaleforhold/personalepolitik/mangfoldighed-i-region-midtjylland/>

¹⁰ **Lønpolitik** kan læses her: <https://www.rm.dk/om-os/organisation/koncern-hr/lon--og-personaleforhold/lon-og-lonforhandling/lonpolitik/>

¹¹ **MED- og Arbejdsmiljøaftale** kan læses her: <https://www.rm.dk/om-os/organisation/koncern-hr/medhjemmeside/med--og-arbejdsmiljoaftale/>

MED- og Arbejdsmiljøaftalen understreger, at medarbejderinddragelse og arbejdsmiljø er vigtige aspekter i det strategiske og operationelle ledelsesarbejde, og at der skal ske en systematisk og forebyggende indsats for sundhedsfremme og et godt arbejdsmiljø.

MED- og Arbejdsmiljøaftalen fremhæver også et fælles ansvar for den nødvendige kompetenceudvikling blandt ledere og medarbejdere. Både fagligt og i forhold til uddannelses- og udviklingstiltag, som sikrer et godt og effektivt MED- og arbejdsmiljøarbejde. En god dialog og et godt og sikkert arbejdsmiljø kan bidrage til at skabe engagement og arbejdsglæde og være en vigtig forudsætning for en effektiv opgaveløsning og stolthed blandt de ansatte over at være ansat på en af Region Midtjyllands arbejdspladser.

Opstår der uenighed om fortolkning af retningslinjer mv. på Lokal-MEDudvalgsniveau, skal sagen sendes til Hoved-MEDudvalget, og kan der ikke opnås enighed i Hoved-MEDudvalget videresendes sagen til Regions-MEDudvalget.

7. Strategi for arbejdsstyrkeplanlægning¹²

Strategien sætter retning for og inspirerer til arbejdsstyrkeplanlægning på regionens arbejdspladser. I strategien er der formuleret en vision, fem pejlemærker og tre strategispor.

Der er bl.a. pejlemærker om, at 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. At vi fordeler og organiserer opgaver, og vi uddanner og kompetenceudvikler på en sådan måde, at vi løbende løfter niveauet for medarbejdere og faggruppers kompetencer. Og at vi tager afsæt i, at normen for ansættelser i regionen som udgangspunkt er ansættelser på fuld tid. Samtidig er vi opmærksomme på, at der kan være gode grunde til, at nogle har behov for at være på deltid.

8. (Ny) Sundheds- og hospitalsplan¹³

Udkast til en ny sundheds- og hospitalsplan har været i høring og behandles nu i de stående udvalg og forventes herefter at blive behandlet endeligt i regionsrådet 23. september 2020.

Sundheds- og hospitalsplanen fastslår bl.a., at medarbejderne er fundamentet og forudsætningen for, at Region Midtjylland kan fastholde og udvikle et effektivt og omstillingsparat sundhedsvæsen. Region Midtjylland vil være en attraktiv arbejdsplads – både nu og i fremtiden – hvor der er en sammenhæng mellem opgaver, menneskelige kompetencer og økonomiske ressourcer. Region Midtjylland vil være en arbejdsplads, hvor vi tager godt imod nye medarbejdere, hvor medarbejderne oplever arbejdsglæde og motivation, og hvor arbejdsmiljø og arbejdsvilkår gør det attraktivt at arbejde på fuld tid. Der skal være mulighed

¹² **Strategi for arbejdsstyrkeplanlægning** kan læses her: <https://www.rm.dk/om-os/organisation/koncern-hr/lon--og-personaleforhold/personalepolitik/strategi-for-arbejdsstyrkeplanlagning/>

¹³ **Udkast til sundheds- og hospitalsplan** kan læses her: <https://www.rm.dk/sundhed/fremtidens-sundhedsvaesen/sundheds--og-hospitalsplan-for-region-midtjylland/>

for at opfylde faglige ambitioner på en arbejdsplads, hvor den enkelte er med til at gøre en forskel, og hvor der er en bred vifte af karrieremuligheder. Vi vil have tillid til medarbejdernes faglighed og sikre rammerne for god ledelse, høj faglighed og et meningsfyldt arbejdsliv.

Regionens behov i forhold til arbejdsstyrken og medarbejder- og ledelseskompetencer ændrer sig løbende og påvirkes af mange forhold. Region Midtjylland vil med sin arbejdsstyrkeplanlægning sikre, at de rette opgaver løses på det rette kompetenceniveau af de rette faggrupper. Og hver gang med udgangspunkt i patientens præmisser.

9. (Ny) Bæredygtighedsstrategi

Bæredygtighedsstrategien har været i høring i Hoved-MEDudvalgene og forventes at blive behandlet i regionsrådet 28. oktober 2020. Strategien er bygget op om en vision og mission og indeholder målsætninger og indsatsområder inden for fire overordnede temaer: cirkulær økonomi, energi, logistik og transport og social ansvarlighed.

Med hensyn til social ansvarlighed er der i forslaget formuleret en række målsætninger og indsatsområder, som i særlig grad har fokus på personalet og Region Midtjylland som en god arbejdsplads.

Målsætninger for social ansvarlighed:

Vi vil være en attraktiv og socialt ansvarlig arbejdsplads med et bæredygtigt arbejdsmiljø og en mangfoldig personalesammensætning.

- Arbejdsulykker blandt nyansatte reduceres med 50 procent inden 2030 (opgjort som ulykkesfrekvens for arbejdsulykker med fravær set i forhold til 2018).
- Vi lever fuldt ud op til de politiske aftaler om praktikpladser til elever og studerende på relevante uddannelser i Region Midtjylland (de aftalte praktikpladser stilles til rådighed og de årlige måltal for EUD-aftaler indfries).
- 6 procent af de årsværk der anvendes til at opfylde bygge- og anlægskontrakter skal være lære- og praktikpladser (målet indgår i alle udbud).
- Mindst 2 procent er ansat på særlige vilkår (fleksjobs, løntilskud og lign.). Samlet regional målopfyldelse opgøres årligt.
- Andelen af indvandrere og efterkommere i vores personalesammensætning skal samlet set afspejle andelen i regionens arbejdsstyrke (9,2 % opgjort i 2019).
- Vi vil sammen med relevante uddannelsesinstitutioner arbejde for, at vi i 2030 har mindst 10 pct. mænd/kvinder blandt de faggrupper, hvor der er den mest ulige kønsfordeling.

Indsatsområder for social ansvarlighed:

Et godt og bæredygtigt arbejdsmiljø

Vi vil have et sundt, sikkert og udviklende arbejdsmiljø, hvor vi kan holde til at arbejde på fuld tid gennem et langt arbejdsliv.

- *Uddannelse og kompetenceudvikling*
Vi vil være en god uddannelsesarbejdsplads. Både for at skabe læring og af hensyn til vores behov for kvalificerede medarbejdere. Engagement i uddannelsesopgaver og kompetenceudvikling giver enestående muligheder for at understøtte både rekruttering, trivsel og bæredygtighed.
- *Rummelig og socialt ansvarlig arbejdsplads*
Vi hjælper ansatte, der er i fare for at miste arbejdet på grund af fx sygdom eller nedsat arbejdsevne.

- *Diversitet er en styrke*
Vi ønsker mangfoldige personalegrupper og lige karrieremuligheder.