Regionshuset
Viborg

Koncern HR, Viborg

Skottenborg 26
Postboks 21
DK-8800 Viborg
Tel. +45 7841 0000
kontakt@rm.dk
www.rm.dk

Til møde i hospitalsudvalget den 31. januar 2021

Status vedr. 360 graders planen – tilbagemeldinger om effekt og involvering på hospitalsenhederne

Dato 21-01-2022
Thomas Madsen Birk

Thomas.Birk@stab.rm.dk
1-31-77-707-21

Dette notat rummer hospitalernes tilbagemeldinger om de tiltag i Region Midtjyllands 360 graders plan (initiativerne om Personale), der vurderes at have størst effekt på hver af regionens hospitalsenheder.
Derudover beskriver hospitalsenhederne det lokale arbejde med dialog og involvering. Det gælder blandt andet hvem hospitalerne har talt med, og hvilke planer de har for yderligere initiativer. De lokale beskrivelser supplerer den overordnede involveringsplan for personale-initiativerne med yderligere oplysninger vedrørende involveringen på lokalt niveau.

Svarene er fremsendt af de fem somatiske hospitalsenheder i januar 2022.

Aarhus Universitetshospital

Vi finder det umiddelbart svært at vurdere, hvilke initiativer der får størst effekt – her er et umiddelbart bud.

Initiativer der vurderes til allerede at have effekt:

- Ansættelse af flere faggrupper, særligt fysio- og ergoterapeuter
- Generel fokus i afdelingerne på diverse muligheder
- I forhold til **Aktivitet**
  AUH arbejder med flere initiativer, der har til formål at afvikle udsat aktivitet. AUH har som universitetshospital en særlig forpligtelse overfor de specialiserede patienter, hvor der ikke findes et alternativ til regionale eller private behandlingstilbud, hvilket kan medføre lange ventetider til visse hovedfunktionsbehandlinger. Øget behandlingskapacitet hos privathospitalerne og praktiserende speciallæger samt muligheden for direkte visitering til det private, er en betydelig del af det langsigtede arbejde med at genoprette balance, omend der et stykke vej hertil endnu.

Initiativer der forventes at få størst effekt på sigt:

- Tiltrække nye og tidligere medarbejdere (et godt uddannelsesmiljøs betydning for tiltrækning)
- Intro- og onboarding af nye sygeplejersker
- Senior/livsfase

Involvering i forhold til 360 graders planens initiativer under "personale"
Der har blandt andet været involvering af:

- AL-kredsen
- "Sprint" – et heldagsseminar med deltagelse af ledere, hospitalsledelsen (HL), tillidsrepræsentanter, medarbejdere m.fl.
- Arbejdsmiljøseminar
- Drøftelse med diverse ledelser i øvrigt mht. konkrete forslag
- Lokale drøftelser i afdelingen (LMU, TR, medarbejdere)

Der vil fremover ske involvering af:

- Møde med AL-kredsen den 25. januar + senere
- HMU den 27. januar
- Inddragelse lokalt af LMU / TR / medarbejdere
- Dialogmøder mellem AL og kontaktdirektør

Initiativkatalog
HL har den 14. januar udsendte et initiativkatalog til afdelingsledelserne med en vifte af mulige små og store initiativer, som kan sættes i gang på de enkelte afdelinger. Ideerne i kataloget kommer bl.a. fra regionens 360 graders plan, møder, seminarer og drøftelser med deltagelse af både ledere, tillidsrepræsentanter og medarbejdere samt inspiration fra andre hospitaler. Målet med kataloget er bl.a. sikre rekruttering og fastholdelse af personale på kort og langt sigt, og initiativer der kan bidrage til et godt arbejdsmiljø for alle medarbejdere på AUH. Initiativkataloget er skrevet til ledelserne. Ideen med kataloget er, at ledelsen igangsætter/viderefører arbejdet for at imødegå eventuelle udfordringer med personalekapacitet mv. i afdelingen i samarbejde med LMU, tillidsrepræsentanter og medarbejderne, og i den forbindelse drøfter, hvilke initiativer der kunne være en mulighed og eventuel udmøntning i afdelingen.

Kataloget lægges på intranettet og ajourføres løbende, således at det er dynamisk og i sammenhæng med 360 graders planen.

Man kan læse mere om kataloget på AUH's intranet: http://auh.intranet.rm.dk/AUH-nyt/2022/2022-01-januar/nu-skal-vi-lose-bemandingsudfordringen-her-er-varktojskassen/

Plan for afdelingen
Alle afdelinger skal senest 1. marts 2022 udarbejde en plan for, hvordan man vil sikre medarbejdere til afdelingens opgaver fremadrettet.

Planen vil løbende være et tema i 2022 både i den direkte dialog med kontaktdirektøren og HL-AL-kredsen.

Hospitalsenhed Midt

Hospitalsenhed Midt oplyser følgende om, hvilke initiativer der allerede vurderes at have haft effekt, og hvilke initiativer man forventer vil få størst effekt på sigt:

a) *Flere faggrupper i spil til patientnæreopgaver*
Der er gennemført flere prøvehandlinger med henblik på at definere de opgaver, der går på tværs af faggrupper og der er igangsat flere prøvehandlinger med henblik på at frigive sygeplejerske ressourcer. Der ansat flere serviceassistenter eller ufaglært arbejdskraft til at hjælpe med praktisk gøre mål fx oprydning i skylderum, vask af udstyr, fastvagt mm. Terapeuter har fået flere opgaver på sengeafsnit og på et enkelt afsnit er der afsat 3 terapeuter under en afdelingssygeplejerske. Endelig bliver der i øget grad anvendt farmakonomer til medicindispensering.

b) *Sprede vagtbelastningen og få flere til at tage vagter*
Flere afdelinger har for længst varslet klinik sygeplejersker til at tage vagter på sengeafsnit. Det seneste år er der set et øget tendens. Derudover ses også en tendens til at terapeuterne varsles til at arbejde i aften og weekendvagter.

c) *Sikre god introduktion*
Vi er på vej med et udkast til et koncept for generel onboarding på HE Midt – Konceptet skal sætte en fælles ramme for, hvordan vi onboarder nye medarbejdere til HE Midt. Udkastet er godkendt i Styregruppen for Rekruttering og Trivsel og blev den 11. januar 2022 godkendt af Afdelings- og centerledelserne. Konceptet skal drøftes i HMU primo februar måned 2022. Konceptet bygger på teoretiske principper for god onboarding samt erfaringer fra prøvehandlinger for onboarding af nyansatte sygelejersker. HE Midt har lige igangsæt et projekt, hvor den generelle onboardingmodel og onboardingen i alle afdelinger og centre forventes digitalt understøttet inden udgangen af 2023. HE Midt er det hospital i Region Midtjylland, der implementerer først og dermed prøver systemet af i samarbejde med Koncern HR.

Den fælles introduktion til HE Midt har fået et kvalitetstjek i et onboarding perspektiv. Det har betydet, at introduktionen er blevet flyttet en måned, så de nyansatte får mulighed for at lande i deres egen afdeling inden de skal deltages på den fælles introduktion. Alle oplæg er blevet revideret med henblik på at have den nyansatte i fokus – hvad betyder det for dig som nyansat? Hvorfor er du vigtig? Hvad kan du bidrage med? Hvad forventer vi af dig som nyansat? Derudover er oplæggende i højere grad involverende i et håb om, at de nyansatte kan fastholde motivationen over en lang dag. 1. september 2021 blev det reviderede program gennemført for første gang.

d) *Trivsel og tilknytning til arbejdspladsen for nuværende medarbejdere*
Ledelse udgør en væsentlig parameter i forhold til fastholdelse. Succesfuld ledelse bidrager til, at medarbejderne og lederne selv i højere grad trives og dermed i højere grad ønsker at blive på arbejdspladsen. Med henblik på trivsel og fastholdelse har HE Midt udarbejdet et koncept for onboarding af nye ledere. Koncept for lederonboarding blev sat i søen den 1. april 2021. Alle nye ledere ved HE Midt skal i løbet af deres første år igennem et forløb bestående af 7 programmer. Forløbet dækker bredt lige fra lederidentitet, nærvær og fraværs håndtering, til effektiv drift og kvalitetsoptimering. Der gennemføres sidemandsoplæring og workshops for

grupper. Den nye leder tildeles en mentor fra samme niveau og lederens leder forpligtes til at holde 1:1 samtaler med den nye leder.

Involvering i forhold til 360 graders planens initiativer under "personale"
360 graders planen vil blive drøftet på HMU i februar måned. De mange lokale prøvehandlinger drøftes løbende i LMU regi og med de relevante TR. I 2019 blev forandringsvejen Rekruttering og Trivsel etableret, og der blev nedsat en styregruppe med den sygeplejefaglige direktør som formand. Styregruppen består af både ledelsesrepræsentanter og medarbejderrepræsentanter. Styregruppen har iværksat mange aktiviteter der understøtter 360 graders planen.

Hospitalsenheden Vest

I HEV er der igangsat en række initiativer, med det formål at nedbringe presset i klinikken og for at imødekomme udfordringer med at tilknytte/fastholde og rekruttere medarbejdere. Fælles for initiativerne er en inddragende og dialogisk tilgang, hvor afdelingsledelse, HMU og LMU'er involveres i konkretisering af initiativer og forslag til handleplaner. Den involverende tilgang er medvirkende til at skabe åbenhed og ejerskab i afdelingerne, og der opleves en positiv interesse for involvering og medindflydelse. Denne tilgang betyder også, at flere initiativer er under udvikling, hvorfor det endnu er for tidligt at måle effekter, hvilket først er muligt efter implementeringsfasen og den tid der skal til, førend en effekt – som følge af nye initiativer – kan ses.

Vi har igangsat initiativer inden for følgende emner:

a) *Flere faggrupper i klinikken*, hvor der arbejdes med at involvere flere faggrupper omkring de patientnære opgaver. Vi har fokus på at rekruttere kost- og ernæringspersonale, social- og sundhedsassistenter og terapeuter, samt øge tilknytningen af farmakonomer i den kliniske farmaci.

b) *Øget anvendelse af administrativ teknologi*, herunder robotter (RPA), for at afhjælpe med kliniske opgaver til gavn for klinikere og administrativt personale. Teknologien skal frigive ressourcer samt kvalificere og effektivisere personbårne processer. Der er igangsat projekter i Akutafdelingen (trimning af arbejdsliste ved godkendelse af negative prøvesvar, fx fra Covid-19 test), Hjertesygdomme (visitering), Øre-næse-hals (flytning af patientforløb), Røntgenafdelingen og Ernæringsenheden, ligesom flere afdelinger har interesse for at anvende teknologien. På baggrund af flytningen til Regionshospitalet Gødstrup er der udviklet en flytterobot, som vil få betydelig effekt for det administrative personales tidsforbrug, da flytningen af åbne forløb ikke skal gennemføres manuelt.

c) *Effektiv arbejdstilrettelæggelse*, hvor det afklares om arbejdstilrettelæggelse kan udføres mere effektivt af administrativ personale i staben. Der pågår prøvehandlinger i flere afdelinger.

d) *Effektive patientforløb*, hvor den patientrettede aktivitet afvikles bedst muligt. I Akutafdelingen er der fokus på at forbedre forløb for patientflow.

Involvering i forholdt til 360 graders planens initiativer under "Personale"
Der er nedsat et formaliseret samarbejde omkring emnet 'personale', i form af en arbejdsgruppe med formandskab af en afdelingsleder fra klinikken og en projektleder fra HR. I

arbejdsgruppen indgår tre øvrige afdelingsledere. Arbejdsgruppen er nedsat gennem frivillig involvering.

Der arbejdes ud fra følgende emner, hvor afdelingsledere, funktionsledere og HMU har været involveret for input:

1. Arbejdstilrettelæggelse
2. Faglig udvikling og variation i arbejdet
3. Studerende og elever, som skal vælge os til efter endt uddannelse
4. Introduktion og oplæring af nyansatte
5. Tværfaglighed
6. Opgaveflytning til andre faggrupper
7. Rammer for nærhed og relationer
8. Fællesskabskultur
9. Strategi og langsigtede perspektiver

Under hvert emne defineres bærende værdier, fx 'medindflydelse' under arbejdstilrettelæggelse, og der kommes med forslag til konkrete handlinger som understøtter værdierne. På baggrund heraf udarbejdes et inspirationskatalog til afdelingerne, som skal danne udgangspunkt for dialoger i de lokale LMU'er.

Derudover er brugen af SoMe i rekrutteringsøjemed et tema som afdelingsledelserne er involveret i, dels gennem inspirationsoplæg i forhold til hvordan yngre generationer orienterer sig via sociale medier og hvorledes budskaber skal kommunikeres af afdelingerne til målgruppen gennem peer-kommunikation på relevante SoMe platforme. Der er planlagt en visuel SoMe-pakke i forbindelse med ibrugtagningen af det nye Regionshospital Gødstrup.

Endelig er afdelingerne blevet bedt om at reflektere over 'fremtidens attraktive arbejdsplads' og beskrive forslag til a) onboarding- processer i afdelingen, som understøtter rekruttering og tilknytning, b) forslag som understøtter faglig udvikling eller forhold som forventes at medføre øget trivsel, c) ledelsesmæssige tiltag, som er rettet mod fællesskabet og som har været genstand for en drøftelse i afdelingens LMU.

Regionshospitalet Horsens

Regionshospitalet Horsens har igangsat – eller har planlagt at igangsætte - nedenstående initiativer. Disse initiativer er udvalgt efter, at det er dem, vi vurderer vil have størst effekt, og som Regionshospitalet Horsens samtidig har mulighed for at påvirke/gennemføre:

- *Flere faggrupper i spil til patientnære opgaver*, lokalt på RHH benævnt *Sammen om opgaven*. Dette punkt har særligt ledelsesfokus på RHH. En tværfaglig arbejdsgruppe med både ledelses- og medarbejderrepræsentation har beskrevet de overordnede rammer for flere faggruppers deltagelse i det patientnære arbejde – konkret fysio- og ergoterapeuter, diætister, farmakonomer, serviceassistenter, forsyningsmedarbejdere og ernæringsassistenter. Emnet var omdrejningspunktet på hospitalets HMU-seminar i sensommeren 2021 med stor opbakning fra HMU. Opfølgning sker løbende i HMU-regi senest på mødet i december 2021. Siden 2019 har der med succes været faste aftaler om ekstra bidrag fra fysioterapeuter, farmakonomer og serviceassistenter i flere

sengeafsnit. En række stillinger er i opslag med henblik på at udvide flere faggruppers arbejde i sengeafsnittene. I forlængelse af arbejdsgruppens arbejde er det besluttet at gøre det obligatorisk at lade en række opgaver i sengeafsnittene relateret til rengøring ("snitfladerengøring") og forsyningsområdet overgå til servicepersonale.

- *Sprede vagtbelastningen og få flere til at tage vagter*. RHH har i adskillige år haft integrerede klinikker og sengeafsnit i Hjertemedicinsk Afsnit, Ortopædkirurgi og Kirurgi, og der er en opmærksomhed på fremadrettet i alle klinikker at ansætte sygeplejersker med tilhørende vagtforpligtelser.
- *God introduktion* samt *Trivsel og tilknytning*. Udover oplæringsforløb for nyansatte sygeplejesker – som er udviklet på RHH – drøfter hospitalsledelsen aktuelt med afdelingsledelserne, hvordan fastholdelsen kan styrkes gennem struktureret Onboarding og livsfasepolitik.
- *Konvertere akut aktivitet til subakutte tider*. Der gennemføres prøvehandling i uge 8, hvor praktiserende læger via hospitalsvisitationen direkte kan booke subakutte ambulante tider for derved at konvertere akut indlæggelse til subakut ambulant tid.
- Udover ovenstående elementer fra 360-gradersplanen forventer RHH effekt af at holde fast i transformationsdagsordenen. Det er aftalt, at hver afdelingsledelse skal melde mulige transformationstiltag ind til hospitalsledelsen i januar 2022 med henblik på prioritering og gennemførelse af forslagene.

Involvering i forholdt til 360 graders planens initiativer under "Personale"
RHH har gennem flere år haft vanskeligheder med et for højt personaleflow, hvorfor der gennem en længere periode har været særligt fokus på arbejdsmiljø og trivsel. Eksempelvis blev oplæringsforløb for nyansatte sygeplejersker på Medicinsk Sengeafsnit 1 til i et tæt samarbejde mellem bl.a. afdelingssygeplejerske og tillidsrepræsentanter i afsnittet. Oplæringsforløb er efterfølgende etableret til flere afsnit på hospitalet efter et arbejde i en arbejdsgruppe bestående af både ledere og tillidsrepræsentanter på hospitalet forankret i HMU. Dette er et godt eksempel på, hvordan involvering og inddragelse sker.

Generelt arbejdes der med stor grad af dialog og involvering af både ledelseskredsen på hospitalet og af samarbejdsudvalgene, tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter på hospitalet. Indsatser drøftes i de forskellige fora. Nedsættes der arbejdsgrupper sker det med både ledelses- og medarbejderinvolvering. Der har været drøftelser om trivsel med afsæt i den gennemførte TULE og APV-undersøgelse, hvor forberedelse og drøftelse sker i et samarbejde ledelse og TR imellem. TULE blev gennemført ultimo 2021, handlingsplaner og indsatser arbejdes der med fremadrettet på afdelings- og afsnitsniveau.

Der har gennem 2020-2021 været flere temadrøftelser i afdelingsledelseskredsen og i HMU-regi om eksempelvis fuldtidspolitik og lønpolitik. Som nævnt ovenfor har "sammen om opgaven" været omdrejningspunktet på sensommerens HMU seminar, som en del af drøftelsen af, hvordan personale fastholdes i ansættelsen, jf. ovenfor. I hospitalets arbejdsmiljøaftale er arbejdet med psykologisk sikkerhed et omdrejningspunkt, som også har været tema på velbesøgte temadage i arbejdsmiljøorganisationen.

Under første bølge af Covid-19 var der gode erfaringer med hyppige og tætte dialoger mellem hospitalsledelsen og afdelingsledelseskredsen, mellemledergruppen på hospitalet og HMU samt tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter. Fra sommeren 2021 og frem har hospitalsledelsen tillige inviteret alle medarbejdere og ledere til gå-hjem-møder, hvor "situationen i huset" er

omdrejningspunkt for dialogen. Ordet er frit, og spørgelysten er stor, og der er en god og konstruktiv dialog. Der er tillige møder for den samlede lederkreds på hospitalet med samme indhold.

Der er generelt tradition for en konstruktiv dialog med nem adgang til dialog mellem ledelse og medarbejdere. Det samme dialogen i samarbejdsorganisationen.

Regionshospitalet Randers

Regionshospitalet Randers er et mellemstort hospital med et optage- område på ca. 230.000 borgere. Vi behandler de sygdomme, som flest fejler og kan betegnes som specialister i det almindelige. Vi er samtidig et relativt smalt hospital forstået på den måde, at vi varetager relativt få opgaver/sygdomme, men laver til gengæld mange af dem (smalt menukort – stort volumen).
Det betyder, at når der kommer epidemier eller større opgaver som vaccinationsopgaven, har vi ikke meget manøvrerum, hvilket nødvendiggør, at mange medarbejdere på tværs af alle afdelinger bliver involveret i opgaven. Det har udfordret os som hospital, og har nok også vist, at der er behov for en robustgørelse af hospitalet i forhold til at være rustet til fremtidige lignende opgaver.

Vurdering af hvilke initiativer i 360 graders planen, der får størst effekt
Flere initiativer har potentiale, og det er nok nødvendigt at se på det således, at det vil være mange initiativer, der samlet set skal styrke sundhedsvæsnet. Ingen initiativer kan gøre det alene.

Regionshospitalet Randers har i mange år arbejdet med brug af flere faggrupper, fordi det giver bedre kvalitet for patienterne. Det er der- for også et af de områder, som har haft effekt på Regionshospitalet Randers, og som også vil have det fremover.
Vi bruger bl.a. farmakonomer på alle sengeafsnit på Regionshospitalet Randers[1], hvor de bl.a. varetager opgaver med dispensering, medicin til udskrivelse og blanding af bl.a. antibiotika. Farmakonomer giver bedre kvalitet, hvilket bl.a. er vist i en evaluering, som vi fik lavet i forbindelse med opstart af farmakonomer til medicindispensering. Evalueringen viste, at sygeplejerskerne lavede dispenseringsfejl i 12,8 % af de observerede tilfælde, mens det tal var 2,2 % for farmakonomer[2].

Det gælder også brug af fysio- og ergoterapeuter i Akutafdeling og medicinske sengeafsnit, hvor de bl.a. varetager opgaver med vurdering af funktionstab og faldudredning, alle dele vedr. hjælpemidler, udarbejdelse af genoptræningsplaner og hjælper med personlig pleje.

En evaluering af fysioterapeuternes tilstedeværelse i Akutafdelingen viste bl.a., at 95 % af de adspurgte medarbejdere i Akutafdelingen og Skadestuen mener, at den udvidede fysioterapeutiske indsats har øget den samlede kvalitet af patienternes behandling. Samtidig

[1] Undtaget Kvinde-Barn pga. patienternes lave medicinforbrug på afsnittet.
[2] Kilde: Medicindispensering ved farmakonom – patientsikkerhed og personaleperspektiver, Hospitalsapoteket Region Midtjylland, Klinisk farmaci Randers, August 2020

svarer 97 % af de adspurgte patienter, at de er tilfredse med den behandling, som de har modtaget[3].

På Regionshospitalet Randers har vi som nævnt mange års erfaring med brug af flere faggrupper og har også fundet nogle brugbare værktøjer til at anvende flere faggrupper. For brug af flere faggrupper giver bl.a. nogle gange modstand blandt traditionelle faggrupper, ligesom det også er en afvejning af, at vi ikke ønsker flere faggrupper på stuerne end højest nødvendigt, da det ikke giver god kvalitet for patienterne.

På hospitalet har der siden 1. oktober 2021 været ansat en konsulent (tidligere oversygeplejerske på hospitalet) til at rekruttere medarbejdere fra pode- og vaccinationscentre til hospitalet, bl.a. til sengeafdelingerne. Dette arbejde forventer vi os meget af.
Arbejdet har dog været udfordret siden 360 graders planen blev vedtaget, af særligt vaccinationsopgaven men også testopgaven, der voksede meget lige op til jul/årsskiftet. Det har medført, at mange medarbejdere har været involveret i vaccinationsopgaven og resten har skulle dækket arbejdet på hospitalet (bl.a. pga. at vi er et smalt hospital). Samtidig har det betydet, at de potentielle medarbejdere, som vi arbejdede på at kunne rekruttere til hospitalet, igen er ansat i vaccinationscentre og podecentre.

På hospitalet arbejdes der løbende på at aflaste klinikere og ledere i afdelingerne med administrative opgaver. Det sker bl.a. ved at have et tæt samarbejde mellem Stab og klinikere, og hele tiden lave en afvejning af, hvad klinikken skal "forstyrres" med. Vi kunne overveje, om vi skal kigge mere på, om medarbejdere ansat i ikke-kliniske funktioner, der har sundhedsfaglig baggrund skal deltage mere i driften, f.eks. ved at tage vagter på sengeafsnit. Derudover har vi reduceret de administrative opgaver for klinikerne ved at ansætte patientassistenter, der bl.a. hjælper patienterne med at pakke ejendele mv. og gøre klar til udskrivelse.

Involvering i forholdt til 360 graders planens initiativer under "Personale"
På Regionshospitalet Randers har vi stort fokus på inddragelse af HMU og allerede inden tilblivelsen af 360 graders planen, havde HMU besluttet, at et hovedtema for deres arbejde i 2022 bliver fastholdelse og rekruttering. HMU har særligt fokus på fastholdelse, fordi nye medarbejdere kræver introduktion og onboarding, men også fordi fastholdelse af medarbejdere viser, at Regionshospitalet Randers er et godt sted at være, og det kan gøre rekrutteringsopgaven nemmere. Der er lavet planer for HMU's videre arbejde i 2022.
Bl.a. er der ultimo 2021 blevet etableret en personaleforening på hospitalet (Rebslagerne – her knytter vi stærke bånd), der skal lave sociale arrangementer for medarbejderne.

Derudover vil hospitalets næste strategi, der løber til 2026, komme til at omhandle fastholdelse og rekruttering, muligvis som eneste tema.

Regionshospitalet Randers bruger i udstrakt grad muligheden for at sprede vagtbelastningen bl.a. ved at integrere ambulatorier og sengeafsnit, således at ambulatoriesygeplejersker også har vagter i sengeafsnittene. Dette har vi stor gavn af, men der er også en grænse for, hvor meget ambulatoriesygeplejersker skal anvendes i sengeafsnit, hvis de skal vedligeholde

[3] Kilde: Evalueringsrapport, Udvidet fysioterapeutisk indsats i Akutafdelingen og Skadestuen, efterår 2021

specialistkompetencerne, særligt hvis de skal fungere i selvstændigt sygeplejerskeambulatorium.

I 2020 blev der igangsat et arbejde med bedre onboarding og introduktion for nye medarbejdere. Dette arbejde har vi ikke færdiggjort, men genoptages i foråret 2022, hvor der forventes lidt mindre travlhed på hospitalet. Arbejdet vil bl.a. have fokus på introduktion af unge medarbejdere, men også på at introduktionen skal være mere individuel, da ingen løsning passer alle.