

midt
regionmidtjylland

Den gode arbejdsplads

Regionsrådets temadag 6. september 2021

Udvalgets medlemmer

- Else Kayser (Ø) (formand)
- Finn Thranum (V) (næstformand)
- Conny Jensen (A)
- Henrik Fjeldgaard (A)
- Henrik Gottlieb Hansen (A)
- Dorte West (V)
- Ib Bjerregaard (V)

Udvalgets afsæt

- Udvalgets arbejde har taget afsæt i det fundament af politiske beslutninger og konstituerende dokumenter i Region Midtjylland, der udfolder målsætninger og indsatser i forhold til at have attraktive arbejdspladser, som kan rekruttere, udvikle og fastholde.
- Udvalget har struktureret og fokuseret sit arbejde omkring en række temaer, herunder blandt andet Region Midtjylland som uddannelsesarbejdsplads, rekruttering og fastholdelse, betydningen af god ledelse og opskriften på den gode arbejdsplads.



ad 1)

Herunder var særligt fokus på en række af regionens væsentligste konstituerende, retningsgivende og kulturbærende tiltag:

- Sundheds- og hospitalsplanen
- Ledelsesgrundlaget
- Personalepolitikker
- MED- og Arbejdsmiljøaftalen
- Strategi for arbejdsstyrkeplanlægning
- Bæredygtighedsstrategien

Udvalgets afsæt

- Udvalget er blevet orienteret om og har drøftet status vedrørende rekrutteringssituationen og en række konkrete initiativer i forhold til arbejdsstyrkeplanlægning, rekruttering og fastholdelse.
- Udvalget er også blevet præsenteret for, hvordan man i regionen arbejder systematisk med at styrke og udvikle ledere, så de er bedst muligt rustede til at møde såvel dagligdagens som fremtidens udfordringer i den offentlige sektor.

ad 1:

Det blev i den sammenhæng konkluderet, at et af de største potentialer ligger i at fastholde flere af de medarbejdere vi har, og herunder de studerende og nyansatte, og forsøge at få seniorer til at blive længere på arbejdsmarkedet samt få endnu flere til at ønske at arbejde på fuld tid, med fortsat hensyntagen til livsfasepolitikken og medarbejderes ønsker om deltid.

ad 2:

Region Midtjylland har en klar ambition om, at Region Midtjylland skal være et godt sted at være leder. Der er fire faste ledelsesudviklingsforløb for ledere, der retter sig mod ledere på forskellige niveauer, og derudover har regionen tre ledelsesudviklingsforløb for før-ledere, der har til formål at udvikle vækstlaget og træne medarbejderne til bedre at kunne varetage ledelsesopgaver.

POLITIKERE SØGER OPSKRIFT PÅ DEN GODE ARBEJDSPLADS

I forbindelse med valgkampen i 2019 søgte regionrådet et midlertidigt udvalg vedrørende Den gode arbejdsplads. Udvalget skal undersøge og komme med forslag til, hvordan Region Midtjylland sikrer gode arbejdspladser, der kan rekruttere, udvikle og fastholde medarbejdere nu og i fremtiden.

Regionrådet ønsker at vi har gode arbejdspladser med et godt og udviklende arbejds-miljø, arbejdsro og tryghed i Region Midtjylland. Et godt arbejdsmiljø har altid stor betydning, og særligt i en tid præget af Covid-19 og manglen på kvalificeret arbejdskraft leder for nogle ændringer. Vi skal gøre os nogle overvejelser med medarbejdere og nærhedsrådene, vi allerede har, siger Erik Kaysen (S), som er formand for udvalget.

Ønskes: Inspiration og gode erfaringer
Udvalget vil derfor gå i dialog med nogle af de afdelinger og arbejdspladser, som vurderet ud fra deres om højniveauarbejdsforholdene ser ud til at klare sig rigtig godt, for at lade sig inspirere.

– Vi vil gerne finde ud af, hvad der kendetegner og hvilke forhold, der gør sig gældende på de arbejdspladser, hvor det ser ud til at gå rigtig godt. Deløgerne skal give os viden og inspiration, som kan udnyttes, siger Finn Thraurn (V), som er næstformand i udvalget.

Hjælp og vind

Det midlertidige udvalg vedrørende Den gode arbejdsplads tilføjer vi også gerne inspiration af dig!

Udvalget har henvendt sig til at svare på. Spørgsmålene handler om, hvordan du som medarbejder i regionen oplever dit arbejde, din arbejdsplads og din arbejdsro.

– Hvordan ser du på arbejdspladsen i dit område? – Hvordan ser du på arbejdsroen i dit område? – Hvordan ser du på samarbejdet mellem medarbejdere og ledelse i dit område? – Hvordan ser du på samarbejdet mellem medarbejdere og ledelse i dit område?

Vind en tur i biffen

Send dit svar på nedenstående tre spørgsmål til: midt@regionmidtjylland.dk senest onsdag den 2. april. Så vil du blive med i lodtrækningen om en tur i biffen.
• Hvad gør min arbejdsplads god?
• Hvad gør det godt på min arbejdsplads, som måske kan inspirere andre?
• Hvad er det vigtigste for at jeg har et godt arbejdsliv?

OPSKRIFTER PÅ GODE ARBEJDSPLADSER SØGES

Medlemmerne af det midlertidige udvalg for Den gode arbejdsplads er:



Erik Kaysen (S) (formand)



Finn Thraurn (V) (næstformand)



Conny Jensen (A)



Henrik Fjeldgaard (A)



Henrik Gottlieb-Hansen (A)



Dorte Kosa (V)



Ib Bjerrgaard (V)

Udvalgets medlemmer, dagordrør og referencer findes på midt@regionmidtjylland.dk midlertidigt udvalg

Send dit svar på nedenstående tre spørgsmål til: midt@regionmidtjylland.dk senest onsdag den 2. april. Så vil du blive med i lodtrækningen om en tur i biffen.
• Hvad gør min arbejdsplads god?
• Hvad gør det godt på min arbejdsplads, som måske kan inspirere andre?
• Hvad er det vigtigste for at jeg har et godt arbejdsliv?

Politisk udvalg vil være klogere på, hvad der kendetegner en god arbejdsplads.

Vi har haft et stort ønske om at komme i dialog med regionens medarbejdere og på den måde få input i forhold til, hvad medarbejderne oplever, der gør en arbejdsplads god.

Denne dialog blev indledt vi med en artikel i MidtNyt, hvor vores ønske om at komme i dialog med medarbejderne blev synliggjort, og i forbindelse med artiklen anmodede vi medarbejderne om at respondere med deres opskrift på, hvad der gør en arbejdsplads god.

Deres svar kunne tage udgangspunkt i følgende tre spørgsmål, som også fremgik af artiklen:

- Hvad gør min arbejdsplads god?
- Hvad gør vi godt på min arbejdsplads, som måske kan inspirere andre?
- Hvad er det vigtigste for at jeg har et godt arbejdsliv?

Over 100 medarbejdere gav deres bidrag til, hvad der gør en

arbejdsplads god for dem. Vi var meget imponerede og meget anerkendende over det store engagement medarbejderne lagde i at melde tilbage.

Tilbagemeldingerne viser, at der både er forskelligheder, men samtidig mange ligheder i forhold til, hvad der har betydning for, hvad der gør en arbejdsplads god.

Både artiklerne og opsamlingen af tilbagemeldinger fra medarbejderne er vedlagt afrapporteringen som bilag.

Dialog med ledere og medarbejdere

- Udvalget har i sit arbejde lagt stor vægt på at undersøge og komme i dialog med både medarbejdere og ledere om, hvad der har betydning for de ansattes oplevelse af en god arbejdsplads.



6 - www.regionmidtjylland.dk

Vi har også været i dialog med både medarbejdere og ledere fra en række udvalgte arbejdspladser, der samlet set scorede flot på en række opgørelser omkring medarbejdertilfredshed, lavt sygefravær, mv.

Vi har udvalgt disse arbejdspladser for at undersøge og komme i dialog med både medarbejdere og ledere om, hvilke forhold, der gør sig gældende på disse arbejdspladser, og som måske vil kunne inspirere andre af regionens arbejdspladser.

Opskriften på en god arbejdsplads – ingredienser ifølge medarbejderne

- Noget af det, **der gør en arbejdsplads god** er:
 - at man som medarbejder har indflydelse på arbejdsopgaverne og at man tidligt inddrages i tilrettelæggelsen af opgaverne
 - fleksibilitet
 - god, synlig og lydhør ledelse
 - god introduktion af nye kolleger

7 - www.regionmidtjylland.dk

Et af vores spørgsmål til medarbejderne handlede om, at vi gerne ville have dem til at fortælle, hvad der for dem gør en arbejdsplads god.

Vi fik rigtig mange gode input, men der var nogle ting vi så gik igen hos rigtig mange:

At have indflydelse på egne opgaver, at man inddrages i tilrettelæggelsen af opgaverne og at opgaverne giver mening var noget af det vi fik af vide af mange medarbejdere.

Fleksibilitet på arbejdspladsen og betydningen af god, synlig og lydhør ledelse var også noget vi så gik igen. I den forbindelse drøftede vi betydningen af ledelsesspænd og den opmærksomhed, der skal være på det.

Der var også mange, der beskrev betydningen af at nye kolleger får en god introduktion til arbejdspladsen og opgaverne.

Opskriften på en god arbejdsplads – ingredienser ifølge medarbejderne..

- Noget af det vigtigste for, at have **et godt arbejdsliv** er:
 - at der er balance mellem arbejdsliv og privatliv
 - at have gode kolleger
 - mulighed for faglig udvikling
 - tid til refleksion i det daglige arbejde
 - tryghed i jobbet
 - at føle sig respekteret og værdsat som menneske af kolleger og ledelse

8 - www.regionmidtjylland.dk

Noget andet vi gerne ville have medarbejderne til at fortælle om var, hvad der er det vigtigste for at de kan have et godt arbejdsliv.

Her blev betydningen af at der er balance mellem arbejdsliv og privatliv, god kolleger, tryghed jobbet og muligheden for faglig udvikling fremhævet. Til dialogmødet med medarbejdere og ledere blev betydningen af tid til refleksion i det daglige arbejde.

God og velfungerende IT-systemer blev der også peget på...

Men, det at have en inspirerende og nærværende leder samt at føle sig respekteret og værdsat som menneske af kolleger og ledelse blev der også peget på af mange medarbejderne som værende meget betydningsfuldt for at have et godt arbejdsliv.

Opskriften på en god arbejdsplads – ingredienser ifølge medarbejderne

- Noget af det, man **gør godt på arbejdspladsen og som måske kan inspirere andre** er:
 - god kommunikation fra og mellem ledelse og kolleger
 - man er gode til at hjælpe hinanden og opmærksomme på hinanden – betydningen af de faglige og sociale fællesskaber
 - anerkendende og synlig ledelse
 - der er fokus på arbejdsmiljøet – både det fysiske og det psykiske
 - der er plads til usikkerhed – og til at man kan tale med kolleger og ledelse om det

9 - www.regionmidtjylland.dk

Vi spurgte også medarbejderne om, hvad de gør godt på arbejdspladsen, som måske kan være en inspiration for andre arbejdspladser.

Hertil svarede de, god kommunikationen fra og mellem ledelse og kolleger er af meget stor betydning. At praktisere de små gestusser som fx godmorgen og behandle hinanden ordentligt, at hjælpe hinanden og at være opmærksomme på hinanden. I det hele taget er betydningen af de faglige og sociale fællesskab gået igen hos mange medarbejdere.

Igen bliver betydningen af ledelse også fremhævet, for medarbejderne peger på at der praktiseres anerkendende og synlig ledelse er noget andre ledere bør have opmærksomhed på betyder meget for at skabe en god arbejdsplads.

Derudover pegede medarbejderne på betydningen af at der kontinuerligt er fokus på arbejdsmiljøet – både det fysiske og det

mentale – er af meget stor betydning.

Det samme gælder, at der er plads til at være usikker og at turde spørge andre er meget vigtigt og er med til også at give en tryghed i opgaveløsningen.

Alle input vi har fået fra medarbejdere og ledere omkring opskriften på en god arbejdsplads videreformidles til MED-systemet, så de kan komme ud at leve i organisationen.

Forskning og god ledelse

- Udvalget blev præsenteret for forskningens bud på, hvad god ledelse er og om betydningen af god ledelse, herunder hvad der skaber gode og effektive arbejdspladser
- Forskningen viser, at det betyder meget, særligt for fagprofessionelle, at de har mulighed for drøfte udfordringer og faglige løsningmodeller.
- Forskning viser også, at god ledelse er altafgørende i forhold til fastholdelse af medarbejdere, og at der derfor skal gives plads til ledelsesudvikling.

10 - www.regionmidtjylland.dk

God ledelse er en afgørende faktor for, at den offentlige sektor kan rekruttere og fastholde dygtige og motiverede medarbejdere samt sikre et godt arbejdsmiljø.

Med det udgangspunkt blev vi af professor Lotte Bøgh Andersen fra Kronprins Frederiks Center for Offentlig ledelse præsenteret for forskningens bud på, hvad god ledelse er og hvad god ledelse betyder, herunder hvad der skaber gode og effektive arbejdspladser.

Vores drøftelser i forlængelse af dette oplæg havde blandt andet fokus på, hvad det er, der driver medarbejderne i deres arbejde, og hvad det er, der driver dem væk.

ad 2)

Forskningen viser, at det betyder meget, særligt for fagprofessionelle, at de har mulighed for drøfte udfordringer og faglige løsningmodeller. Lederen skal derfor kunne initiere

sådanne anledninger for medarbejderne til at mødes til sparring og refleksion.

For os som politiske ledere handler det om at skabe plads til, at lederne får mulighed for at skabe disse anledninger. Det handler ikke om detailregulering, men om at vi sender et signal om, at rum til refleksion er værdsat.

ad 3)

Forskning viser også, at ledelse er altafgørende i forhold til fastholdelse af medarbejdere, og at der derfor skal gives plads til ledelsesudvikling.

I udvalget mener vi derfor, at vi politikere bør medvirke til at sikre, at lederne på regionens arbejdspladser får rum til at udvikle sig, og vi anbefaler at man som politisk ledelse sætter fokus på, at der er midler til uddannelse og ledelsesudvikling, da god ledelse er en væsentlig del af det at skabe gode arbejdspladser.

Dialog og ytringsfrihed

- Udvalget har ønsket at sende et klart signal om ansattes ret til ytringsfrihed.



Vi er på den baggrund blevet præsenteret for et oplæg om offentlig ansattes ret til ytringsfrihed, herunder også begrænsninger og problemfelter.

I forlængelse af det oplæg har vi drøftet det hensigtsmæssige i, at der sættes fokus på ytringsfrihed i introduktion af nye medarbejdere alle steder i organisationen.

Indstiftelse af pris?



- En af udvalgets opgaver var som afslutning på sit arbejde at vurdere, hvorvidt der bør indstiftes en årlig pris for "Regionens bedste arbejdsplads".

Til inspiration for denne opgave havde vi besøg af Sparkassen Kronjylland, der flere gange er blevet kåret til årets arbejdsplads, og vi havde også besøg af 3F, der er hvert år kårer en "Årets arbejdsplads".

Vi fik derigennem viden om, at en pris for at være årets arbejdsplads betyder meget for både medarbejdere og ledelse, men at den kan ikke stå alene, for prisen betyder ikke noget, hvis det ikke er troværdigt for medarbejderne.

For medarbejderne er det primært kulturen og arbejdsmiljøet i dagligdagen, der tæller, og at det, der virkelig betyder noget er, at man som medarbejder føler, at ledelsen vil arbejde for at øge trivslen.

Udvalgets anbefalinger

Udvalget anbefaler, at der løbende arbejdes for at sikre gode introduktionsforløb til alle nye medarbejdere og studerende.

Udvalget anbefaler videre, at der også sættes fokus på ytringsfrihed i introduktion af nye medarbejdere alle steder i organisationen.

Det er vores vurdering, at der er vigtigt løbende at arbejde for at vi i regionen har gode introduktionsforløb for nye medarbejdere og studerende. Derfor ønsker vi at der sættes fokus på at sikre introduktionsprogrammer og herunder mentorordninger og hvordan man kan arbejde med, at de nyuddannede føler sig myndige og kompetente.

Vi finder det også vigtigt, at ansatte ved, at deres ret til ytringsfrihed er en afgørende præmis på en regionens arbejdspladser, og det ønsker vi at sende et signal om.

Udvalgets anbefalinger

Udvalget anbefaler, at der er politisk og ledelsesmæssigt fokus på videreuddannelse/kompetenceudvikling og ledelsesudvikling, da dette er vigtigt for både opgaveløsningen, og for oplevelsen af at have gode arbejdspladser.

Forskning viser, at ledelse er altafgørende i forhold til fastholdelse af medarbejdere.

Vi har derfor noteret os betydningen af, at der skal gives plads til ledelsesudvikling, og at balancen mellem faglig ledelseskompetence og øvrige ledelseskompetencer er en vigtig sontring.

Derfor anbefaler vi, at vi som politikere bør medvirke til at sikre, at lederne på regionens arbejdspladser får rum til at udvikle sig, og vi anbefaler at vi som politisk ledelse sætter fokus på, at der er midler til uddannelse og ledelsesudvikling, da god ledelse er en væsentlig del af det at skabe gode arbejdspladser.

Udvalgets anbefalinger

Udvalget anbefaler, at de forskellige input til "opskriften på den gode arbejdsplads", der er kommet fra medarbejderne, fra både de skriftlige tilbagemeldinger samt dialogmødet mellem politikere og ledere og medarbejdere, formidles via MED-systemet og kan ind tænkes f.eks. i kommende udviklings-/personalepolitiske tiltag.

Over 100 medarbejdere gav deres skriftlige bidrag til, hvad der gør en arbejdsplads god for dem.

Vi er imponerede og anerkender i høj grad det store engagement medarbejderne har lagt i at give os deres opskrift på den gode arbejdsplads.

Deres input viser, at der både er forskelligheder, men også mange ligheder i forhold til, hvad mange forskellige medarbejdere mener, der har betydning for, at en arbejdsplads er god.

Udvalgets anbefalinger

Udvalget finder ikke, at det vil være hensigtsmæssigt at indstifte en særskilt pris for årets arbejdsplads. Udvalget anbefaler i stedet, at der i eksisterende priser i Region Midtjylland, Initiativprisen og SMART-prisen, indgår et kriterie, der omhandler den gode arbejdsplads.

16 - www.regionmidtjylland.dk

Det er vores vurdering, at der er flere facetter i disse priser, men at det er den bagvedlæggende kultur og arbejdet med en pris, der er interessant.

Der kan være både fordele og ulemper ved at indstifte en pris i Region Midtjylland for årets arbejdsplads, og at man ikke må underkende det store arbejde, der ligger bag en sådan pris.

Det væsentlige er, at der er en god og tillidsfuld dialog mellem ledere og medarbejdere, og at der bør være en opmærksomhed på, at vi er en meget stor og meget forskellig arbejdsplads.

Det handler derfor måske i højere grad om, hvordan man kan understøtte arbejdsmiljøet via et godt samarbejde mellem ledere og medarbejdere.

Derfor anbefaler vi, at frem for at indstifte en ny pris, skal der tilføjes et kriterie i forhold til de eksisterende priser, Initiativprisen

og SMART-prisen, så der fra 2022 også kommer til at indgå et kriterie, der omhandler den gode arbejdsplads.