

Region Hovedstaden

Personalepolitik for Region Hovedstaden

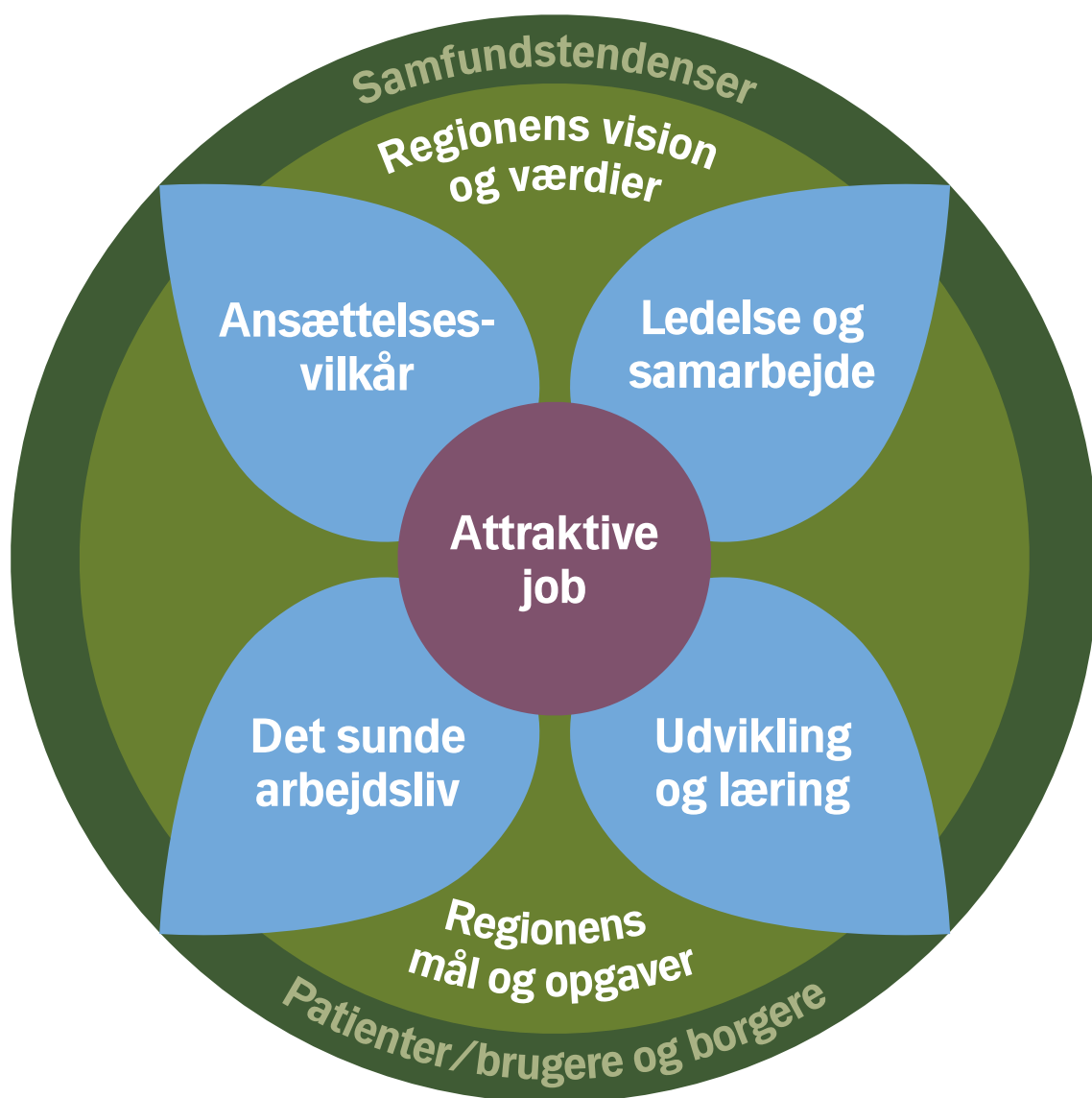
Personalepolitik Februar 2008

REGION

Region Hovedstaden

Sibirisk Gran. Det Biomedicinske Fakultet

Visualisering af personalepolitikken



Personalepolitikken

– vejen til attraktive job



Personalepolitisk vision

”Vi skaber og videreudvikler job og arbejdspladser, som er attraktive for nuværende og kommende ledere og medarbejdere. Vi sætter lederne og medarbejdernes trivsel og arbejdsglæde højt, og anerkendelse er en naturlig del af hverdagen. Vi er kendetegnet ved høj faglig kvalitet, indflydelse på eget arbejde og ved at tage ansvar. Vi løser opgaverne i et professionelt samarbejde mellem ansatte, patienter/brugere, pårørende og borgere.”

Regionen som arbejdsplads – mål og opgaver

Region Hovedstaden skal være en spændende og attraktiv arbejdsplads. Det skal være muligt for alle ansatte at yde deres bedste i forhold til deres kompetence og vores mål og opgaver.

Region Hovedstadens sundhedsvæsen og psykiatriområde skal være blandt de bedste i verden, hvor patienter tilbydes hurtig adgang til den til enhver tid mest effektive behandling inden for de givne ressourcer. Vi implementerer derfor en sundhedsplan, herunder en ny hospitals- og psykiatriplan, i perioden 2007-2012.

De tilbud, vi yder på handicapområdet, skal også være blandt de bedste, og vi skal fastholde vores rolle som professionel samarbejdspartner for kommunerne.

I forhold til den regionale udvikling ønsker vi at være et vækstlokomotiv for hele Danmark. Resultaterne skabes i et samarbejde mellem erhvervsliv, forsknings- og uddannelsesinstitutioner, hospitaler og kommuner i regionen.

Vi skal løse vores opgaver i et professionelt møde mellem ansatte, patienter/brugere, pårørende og andre samarbejdspartnere. Det betyder, at vi skal tage udgangspunkt i såvel faglighed som i den brugeroplevede kvalitet.

Derudover skal vi tage hånd om de udfordringer, som den stigende konkurrence om arbejdskraften medfører. For at sikre at regionen også i fremtiden har dygtige ledere og medarbejdere, skal vi arbejde målrettet med rekruttering og fastholdelse, ligesom vi skal synliggøre de mange attraktive jobmuligheder i regionen.

Personalepolitikken fremhæver fire temaer, som skal bidrage til, at vi kan opfylde den personalepolitiske vision og nå regionens mål:

- Ledelse og samarbejde
- Udvikling og læring
- Det sunde arbejdsliv
- Ansættelsesvilkår

Personalepolitikken er en overordnet politik for Region Hovedstaden. Region Hovedstadens virksomheder skal derfor sikre, at den lokale personalepolitik på den enkelte virksomhed er i overensstemmelse hermed. Udmøntning af regionens personalepolitik indebærer, at virksomhederne udarbejder egen lokal politik eller de relevante delpolitikker.

Personalepolitikken rolle og fundament er uddybet sidst i politikken.

Ledelse og samarbejde



Region Hovedstadens arbejdspladser skal være præget af god ledelse og godt samarbejde. Vi skal løse opgaverne i fællesskab med blik for den helhed i regionen, de indgår i. Vi skal inddrage hinanden i beslutninger og handle i respekt for patienter/brugere og de pårørende.

Ledelse og samarbejde i tæt samspil

God ledelse og et godt samarbejde er afgørende for at fastholde medarbejdere og for at udvikle vores arbejdspladser.

Ledelse foregår i et samspil blandt og mellem ledere og medarbejdere. Den engagerede leder løser ledelsesopgaven bl.a. ved at delegerer opgaver og ansvar, vise empati, holdning og handling og inspirere i arbejdet med mennesker. *Se i øvrigt Ledelsespolitik for Region Hovedstaden.*

Et godt samarbejde er et fælles ansvar mellem ledere og medarbejdere, og forudsætter, at vi møder hinanden med respekt og tillid. Vi skal anerkende hinandens indsats og tage udgangspunkt i synlige og fælles mål. Relevant information og kommunikation er vigtige delelementer i det gode samarbejde.

Det gode samarbejde i regionen skal både foregå blandt og mellem ledere og medarbejdere, på tværs af faggrupper og arbejdspladser og mellem de ansatte og patienter/brugere, pårørende og andre samarbejdspartnere. *Se mere om det formelle samarbejde i regionens MED-aftale.*

Respektfuld dialog og forskellighed

Vi skal indgå ligeværdigt i menneskelige relationer og arbejde for at styrke den respektfulde dialog. I forhold til patienterne og brugerne betyder det, at vi skal møde dem med udgangspunkt i deres behov, ressourcer og situation.

Vi har brug for alle faggrupper og en mangfoldig medarbejderskare for at nå regionens mål. I det daglige samarbejde skal vi give plads til forskellighed. Ligestilling er en selvfølge, og vi skal arbejde for at finde fælles løsninger.

Alle ansatte kan forvente løbende, konstruktiv feedback af deres ledere, medarbejdere og kolleger. Gode resultater skal anerkendes både individuelt og kollektivt.

Synlige mål

Samarbejdet mellem ledere og medarbejdere tager udgangspunkt i synlige og fælles fastsatte mål. Både ledere og medarbejdere arbejder for at realisere arbejdspladsernes mål og udviser initiativ for at opnå en god kvalitet og et godt resultat.

Lederne har et særligt ansvar for at sikre sammenhæng mellem medarbejdernes arbejdsvilkår og de krav, der stilles til opgaveløsningen. Regionens ansatte skal have handlerum og mulighed for at løse opgaverne på den mest hensigtsmæssige måde i forhold til regionens mål. Der skal tages udgangspunkt i de ansattes kompetencer og patienternes/brugernes og borgernes behov, når opgaver fordeles mellem faggrupper.

Udvikling og læring



I Region Hovedstaden skal udvikling af opgaver, organisation og mennesker gå hånd-i-hånd. Vi skal skabe læringsmiljøer, hvor alle får mulighed for at yde deres bedste, og hvor faglighed og etik udmøntes i de bedst mulige ydelser for patienter/brugere og borgere.

Læringsmiljøer som udgangspunkt for udvikling

Det er et fælles ansvar for ledere og medarbejdere at skabe positive læringsmiljøer, hvor alle faggrupper kan bidrage. Vi skal værne om den faglighed og professionalisme, der præger regionens arbejdspladser. Vi skal være åbne for at tænke anderledes og prøve nyt og samtidig bevare en pålidelig opgaveløsning.

Det er vigtigt at inddrage patienternes/brugernes, pårørendes og andre samarbejdspartneres oplevelser af vores ydelser i læringsprocesserne.

Regionens læringsmiljøer skal skabe gode vilkår for læring for den enkelte ansatte. Samtidig skal der være en vilje til både at give viden og erfaringer fra sig og tage imod feedback. Systematisk videndeling og feedback er en vigtig kilde til læring.

Stærke lokale læringsmiljøer er afgørende for, at vi kan sikre høj kvalitet i arbejdspladsernes oplæringsfunktioner og grunduddannelsesforløb.

Flere veje til læring

Læring og udvikling sker hver dag, når vi løser vores opgaver. Vi skal bruge hinandens faglige potentiale og praktiske erfaring til at udfordre, korrigere og kvalificere vores handlinger.

Monofaglig og tværfaglig læring samt ændringer i opgavefordelingen mellem fag-

grupper er alle vigtige veje til at udvide og udnytte de ansattes læringspotentiale. Den faglige og teknologiske udvikling betyder, at der kontinuerligt skal være opmærksomhed på opgavefordelingen ud fra den enkeltes kompetencer.

Stærke forskningsmiljøer og efter-/videreuddannelse er også væsentlige grundpiller for udvikling og læring. Uddannelsesmidler skal være synlige i de lokale budgetter og skal drøftes i de relevante MED-organer.

Samspil mellem arbejdspladsens mål og et givende arbejdsliv

Opgave- og kompetenceudvikling foregår bedst, når det sker systematisk og ved at tage udgangspunkt i opgaver, og mål for arbejdspladsen. Samtidig skal der tages hensyn til de ansattes muligheder for at få et meningsfuldt og givende arbejdsliv. Alle ledere og medarbejdere i Region Hovedstaden skal derfor have en årlig udviklings samtale, der munder ud i en konkret udviklingsplan.

For at sikre kontinuitet i udviklingsprocesserne er det væsentligt, at arbejdspladserne kan fastholde den viden og erfaring, som de ansatte har. Det har derfor stor betydning, at de ansattes motivation for at være på arbejdspladsen bevares i en længere periode. Samtidig får de ansatte mulighed for at blive del af mere langsigtede læringsprocesser til gavn for både den personlige og faglige udvikling. Det er muligt at anvende orlov som redskab til udvikling, uddannelse og fastholdelse.

Det sunde arbejdsliv



Region Hovedstaden skal have sikre og sunde job og arbejdspladser, hvor alle har mulighed for at opnå et langt, fleksibelt og givende arbejdsliv.

Arbejds miljøets betydning

I Region Hovedstaden arbejder vi med sundhed og livskvalitet for patienter/brugere og borgerne. Derfor har vi også en vigtig opgave med at give vores ansatte mulighed for at "gå den sunde vej" i deres arbejdsliv – både i forhold til det fysiske og psykiske arbejdsmiljø. *Se i øvrigt arbejdsmiljø-politik for Region Hovedstaden.*

Ledere og medarbejdere har et fælles ansvar for at sikre og videreudvikle det sunde arbejdsliv. Lederne har et særligt ansvar for de rammer og vilkår, der skal understøtte det sunde arbejdsliv i hverdagen.

Et godt arbejdsmiljø og trivsel har stor betydning for et sundt og meningsfuldt arbejdsliv. Trivsel handler blandt andet om god ledelse, gode kollegiale relationer, om anerkendelse og medindflydelse og om at skabe sammenhæng mellem jobkrav og faglig og personlig udvikling.

Forebyggelse giver sundhed

Sundhedsfremme og forebyggelse er væsentlige redskaber til at opnå et sundt arbejdsliv fx forebyggelse af sygefravær, arbejdsbetinget stress og nedslidning. Hvis der opstår problemer på en arbejdsplads, er det vigtigt hurtigt at tage hånd om dem og handle ansvarligt.

På alle regionens arbejdspladser skal der arbejdes på, at sygefraværet er så lavt som muligt. Der skal være et særligt fokus på det, der skaber nærvær og et godt arbejdsmiljø. Dialog og hurtig fælles indsats er vigtigt i forebyggelsen af langtidssygefravær.

Balance mellem arbejdsliv og øvrige livsforhold

Der skal være en hensigtsmæssig balance mellem den ansattes arbejdsforhold og den livsfase, den enkelte befinder sig i.

Regionens arbejdspladser skal udvise social ansvarlighed og rummelighed og være imødekommende over for ændringer af arbejdsforhold. Arbejdsvilkår hos alle ansatte med særlige behov, fx småbørnsforældre, seniorer, langtidssyge, nedslidte, handicappede og gravide skal der derfor sættes fokus på. Forholdet mellem arbejdsliv og øvrige livsforhold bør inddrages i lederes og medarbejders udviklingssamtaler.

Vi skal arbejde for at gøre det attraktivt for seniorerne at forlænge deres arbejdsliv. Rekruttering og fastholdelse af seniorer er vigtigt for at sikre kvalificeret og tilstrækkelig arbejdskraft på regionens arbejdspladser. Seniorpolitiske tiltag skal tage hensyn til, at ansatte i senioralderen er forskellige.

Ansættelsesvilkår



For at nå regionens mål skal vi have ansatte med mangfoldige kompetencer og sikre det rette match mellem ansatte og job. Løn, øvrige vilkår og talentudvikling skal bruges aktivt for at rekruttere og motivere de ansatte.

Ansættelse og introduktion

Vi skal rekruttere ansatte, der har de rette faglige og personlige kvalifikationer til jobbene i regionen. Mangfoldighed blandt de ansatte skal bidrage til at sikre det bredest mulige kompetencefundament på vores arbejdspladser.

Den kommende ansattes såvel faglige kvalifikationer som øvrige kompetencer skal afdækkes under rekrutteringsprocessen. Både ledelses- og medarbejderrepræsentanter skal deltage i rekrutteringsprocessen.

Løn og øvrige vilkår skal som udgangspunkt være afklarede inden ansættelsen. Alle nyansatte tilbydes veltilrettelagte, lokale introduktionsforløb. Introduktionsforløbene og den eventuelle oplæring skal medvirke til, at en nyansat hurtigst muligt føler sig velkommen, værdsat og i stand til at løse sine opgaver. Det er vigtigt, at introduktionsforløb evalueres med henblik på en løbende udvikling og sikring af den individuelle tilpasning.

Alsidede karrieremuligheder

Vi skal aktivt udvikle de ansattes potentialer og bruge regionens brede vifte af jobmuligheder og alsidede karriereveje. Det kræver, at vi i denne sammenhæng ser Region Hovedstaden som én arbejdsplads og tænker på tværs af afdelinger og virksomheder.

Løn og øvrige vilkår

Regionsrådet fastlægger den økonomiske ramme for lønbudgetterne. Synlighed og

forståelse omkring det økonomiske råderum skal skabes gennem lokal dialog.

Løndannelsen skal medvirke til at sikre en hensigtsmæssigt lønudvikling i regionen, og skal være præget af åbenhed og dialog. Lønoplysninger og øvrige relevante oplysninger skal stilles til rådighed for forhandlingsparterne. For at understøtte en åben og dialogbaseret forhandlingskultur skal der på de enkelte virksomheder beskrives spilleregler for forhandlingsprocessen. Der skal årligt gennemføres lønpolitiske drøftelser i MED-regi.

Løn og jobets øvrige vilkår skal vurderes som en helhed, og skal svare til jobets indhold, den ansattes kompetencer, ansvar, arbejdsopgaver og indsats/resultater. Aftaler om løntillæg skal være skriftlige og indeholde en klar og tydelig begrundelse.

Fratræden og afsked

Når en ansat ønsker at fratræde, er det vigtigt for begge parter, at den ansatte får mulighed for at give feedback til arbejdspladsen.

Hvis en ansat ikke lever op til arbejdspladsens krav, kan det føre til afskedigelse efter de gældende regler. Det er vigtigt, at afskedigelsen meddeles den ansatte på en måde, så der ikke opstår tvivl om begrundelsen. Når øvrige personalepolitiske instrumenter er forsøgt og afskedigelse er uundgåeligt, skal det sikres, at den berørte kommer ud af arbejdsforholdet på en anstændig måde. *Se også regionens fælles personalepolitiske principper for større organisationsforandringer.*

Personalepolitikens rolle og fundament

Personalepolitikken udtrykker Region Hovedstadens fælles holdninger og værdier på det personalepolitiske område. Politikken omfatter alle ansatte i regionen inkl. tidsbegrænsede og fondsaflynnede.

Personalepolitikken udgør den overordnede ramme for regionens virksomheders egne personalepolitikker. Politikken erstatter ikke de regler, rettigheder mv., som følger af lovgivning, overenskomster, øvrige aftaler, regulativer, vedtægter og lignende.

Personalepolitikken skal ses i sammenhæng med regionens ledelsespolitik, personalepolitiske principper for større organisationsforandringer, arbejdsmiljøpolitik og MED-aftalen.

Fra politik til praksis

Vi skal arbejde målrettet med at gøre de personalepolitiske temaer levende i dagligdagen, så vi sikrer og videreudvikler attraktive job og arbejdspladser.

Det sikres på følgende måder:

- Regionens virksomheder skal igangsætte og forestå aktiviteter, der sikrer, at de personalepolitiske emner virkeliggøres i det daglige arbejde – under hensyn til lokale rammer og vilkår.

- Personalepolitikens emner vil indgå i samme årshjul som regionens arbejdsmiljøpolitik.
 - Hvert år vurderer RegionH-MEDudvalget, om der er særlige indsatsområder, som regionens virksomheder skal arbejde med. Region H-MEDudvalget formulerer også dokumentationskrav hertil.
 - Opfølgningen på indsatsområderne sker via årsberetningen for personalepolitik og arbejdsmiljø og behandles i MED-organisationen. *Se i øvrigt regionens arbejdsmiljøpolitik.*
- Regionen har en generel opfølgning på den personalepolitiske udvikling inden for blandt andet sygefravær, personaleomsætning og lønforhold. Det sker i form af HR-statistik på intranettet med aktuelle data, analyser af særlige problemstillinger, og ved anvendelse af dialogprocesser, trivselsundersøgelser, brugerundersøgelser mv.

De dokumenter, der henvises til i personalepolitikken f.eks. MED-aftalen, kan findes på regionens hjemmeside.

Evaluering af personalepolitikken

Region H-MEDudvalget tager initiativ til at evaluere Personalepolitik for Region Hovedstaden primo 2010.

Betegnelser i personalepolitikken:

Arbejdsplads dækker over den fysiske arbejdsplads på lokalt niveau i regionen. Fx en afdeling på et hospital, et psykiatrisk center, et socialt tilbud, en koncernstab mv.

Virksomhed dækker over regionens: 12 hospitaler, handicap, psykiatri, apotek samt koncernstabene.

Job er den ansattes konkrete job med tilhørende indhold og vilkår.

Ansatte dækker over både ledere og medarbejdere.

Medarbejdere er alle ansatte undtagen ledere.

Patienter/brugere er de, som er i direkte kontakt med vores ydelser, fx som patient på et hospital eller som bruger på et botilbud.

Pårørende er de (typisk familiemedlemmer), som ikke selv er patienter eller brugere, men som bliver direkte påvirket af og/eller involveret i fx en patients indlæggelse på et hospital.

Borgere er alle regionens borgere. Det er patienter/brugere, pårørende, men også borgere der bor i regionen, og som ikke direkte er i kontakt med vores ydelser.



**Region
Hovedstaden**

**Personalepolitik for
Region Hovedstaden**

Godkendt af regionsrådet
den 5. februar 2008

Ansvarlig enhed:
Region Hovedstaden
Koncern HR
Kongens Vænge 2
3400 Hillerød

Telefon: 48205000
E-mail: hr@regionh.dk
Hjemmeside:
www.regionh.dk

Grafisk tilrettelæggelse:
Identitet & Design A/S