

Hovedudvalgets temadag

15. november 2022

Dagens program

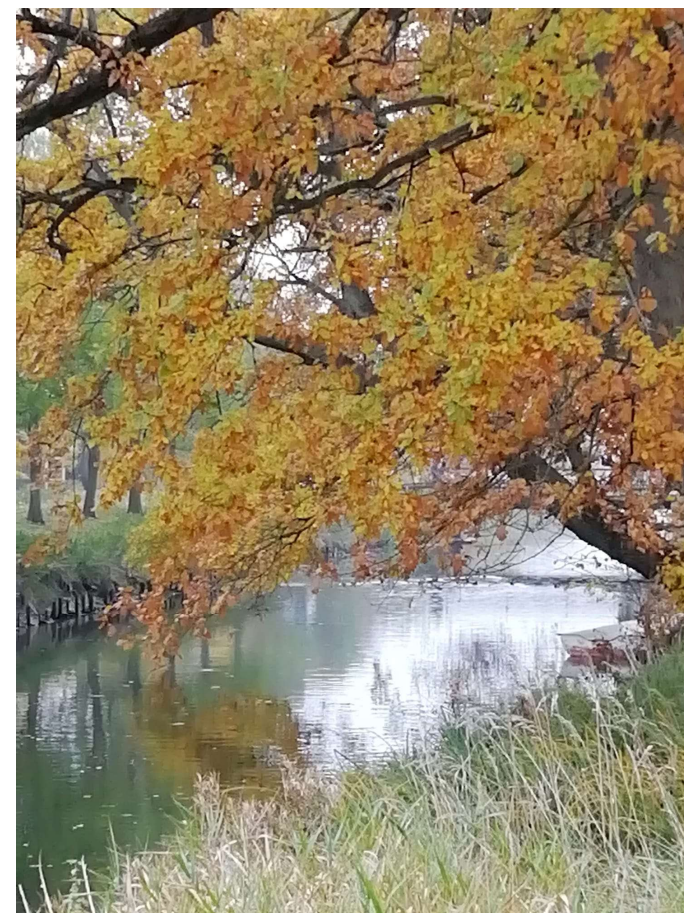
Kl. 8.00	Ankomst og morgenbrød
Kl. 8.15	Definition af psykologisk tryghed
Kl. 9.45	Pause
Kl. 10.00	Frisættelse og aktørskab
Kl. 10.45	Pause
Kl. 11.00	Status på sygefraværsprojektet
Kl. 11.45	Pause
Kl. 12.00	Arbejds miljøpuljen
Kl. 12.15	Eventuelt
Kl. 12.30	Frokost

Direktionens opgave

Vores opgave i direktionen er at realisere politiske mål og skabe resultater i Norrdjurs Kommune - som virksomhed og samfund.

Sammen med koncernledelsen udvikler vi en attraktiv arbejdsplads og en bæredygtig organisation.

Gennem stærke partnerskaber og forpligtende samarbejder realiserer vi kommunens potentialer og møder fremtidens krav og muligheder.



Fælles forståelsesramme for psykologisk tryghed

1. Præsentation af fælles forståelsesramme og formidling, herunder hvordan temaet indgår på arbejdsmiljødagen 2024.
2. Konkret dialog om den fælles forståelsesramme og dilemmaer der kan være knyttet til psykologisk tryghed.
3. Dialog om den fortsatte indsats, det lokale arbejde, og sikring af hvordan der med indsatsen fortsat bliver skabt øget psykologisk tryghed i organisationen.

Arbejdet med psykologisk tryghed i Norddjurs til nu

- Fagligt indlæg på arbejdsmiljødagen i 2023
 - Reflektionsspørgsmål og dialoger i hele MED-systemet
- Løbende tema i Hovedudvalget
- Løbende tema i direktionen og koncernledelsen
- Tilbageløb og opfølgning gennem arbejdsmiljørapporterne
- Udarbejdelse af fælles forståelsesramme og dialogmateriale



Arbejdet med psykologisk tryghed fra LMU-rapporter

Fokus på
hvordan vi
møder
hinanden

Fokus på
feedback-
kultur

Psykologisk
tryghed er
grundlaget for, at
kerneopgaven
kan varetages
effektivt

Tillid og
gensidig
respekt

Temadage

Kontinuitet
og systematik
i TRIO og
AMG- møder

Vi ikke er
fejlfri -
hverken
medarbejdere
eller ledelse

KAMPUS-
forløb

At turde at stille
de undrende
spørgsmål til
hinanden på
rette tid og sted

Vi er
bevidste
om at være
rolle-
modeller

Fokus på
trivsel og
glæde i
arbejdslivet

Vi tør
prøve nye
tilgange af

Dialog om
hvordan
værdierne
lever

"Åbne
døre"

Åbenhed
Ordentlighed
Imødekommenhed
Tilgængelighed og
tillid

Vi skal være
modige og
møde
hinanden
med
nysgerrighed

Der
faciliteres et
professionelt
arbejds miljø

Psykologisk tryghed



Psykologisk tryghed er troen på og forventningen til, at fællesskabet tager nysgerrigt og konstruktivt imod ens ideer, perspektiver, spørgsmål, bekymringer og fejltrin i forbindelse med opgaveløsningen. Psykologisk tryghed er med til at skabe en rummelig og mangfoldig arbejdspladskultur præget af venlighed og empati. En kultur, hvor der inden for en aftalt ramme er der plads til prøvehandlinge og nysgerrighed på andre måder at løse vores opgaver.

Når motivation, ansvarlighed, faglighed og psykologisk tryghed går hånd i hånd, har vi et stærkt fundament for at skabe modige og attraktive arbejdsfællesskaber, hvor læringsperspektiver og innovation sikrer den bedst mulige løsning af kerneopgaven til gavn for borgerne.



Psykologisk tryghed betyder, at vi:

- er tilgængelige og tilnærmelige for hinanden
- kommunikerer og er i dialog om rammer og gensidige forventninger
- finder læringspotentialer i vores arbejde
- inviterer andre til at bidrage med deres overvejelser, viden og feedback
- indgår i uenighed og konflikter som medspillere og bevarer fokus på at tale respektfuldt med hinanden
- giver hinanden feedback i forhold til målet med opgaven og er i dialog om hvilke handlinger den bedst mulige opgaveløsning kalder på
- møder hinanden med venlighed, støtte og tolerance i inkluderende fællesskaber, hvor vi sammen skaber de bedst mulige resultater.

Dialog i grupper om den fælles
forståelsesramme for psykologisk tryghed
- 15 min.

Herefter fælles opsamling



Dialog i grupper om dilemmaer der kan
være knyttet til psykologisk tryghed og
fælles opsamling
- 40 min.

Fælles opsamling



Organisatorisk arbejde med psykologisk tryghed

- Fokuseret organisatorisk understøttelse af:
 - Psykologisk tryghed
 - Fælles ledelsesgrundlag
 - Sygefravær
- Tilpasning i aftale-styringsdokumenter
- MUS, LUS og SUS-materiale samt APV-skabelon
- Fælles kompetenceudvikling
- Velkomst til nye ansatte
- Løbende dialog i MED- og ledelsessystemet



PAUSE 😊

Frisættelse og aktørskab

1. Hvordan forstår vi begreberne hhv. frisættelse og professionelt aktørskab
2. Dialog: Hvordan mobiliserer vi det professionelle aktørskab i endnu højere grad
3. Dialog og arbejde med processen fremad, arbejdsmiljødag mv.

Frisættelse

- Reforme
- Afbureaukratisering
- Systemer & strukturer
- Politisk arena
- Forenkling

Det professionelle aktørskab

- Opgaveløsning
- Arbejdsfællesskaber
- Arbejds miljøer
- Ansvar og handling

Formål med forenkling

- Understøtte den nationale og lokale dagsorden
- Styrke samarbejdet mellem politikere og organisation
- Forbedre gennemsækeligheden for borgere og politikere
- Sikre afbureaukratisering og effektivisering
- Skabe fælles sprog, situationsbillede og ensartede begrebsforståelser



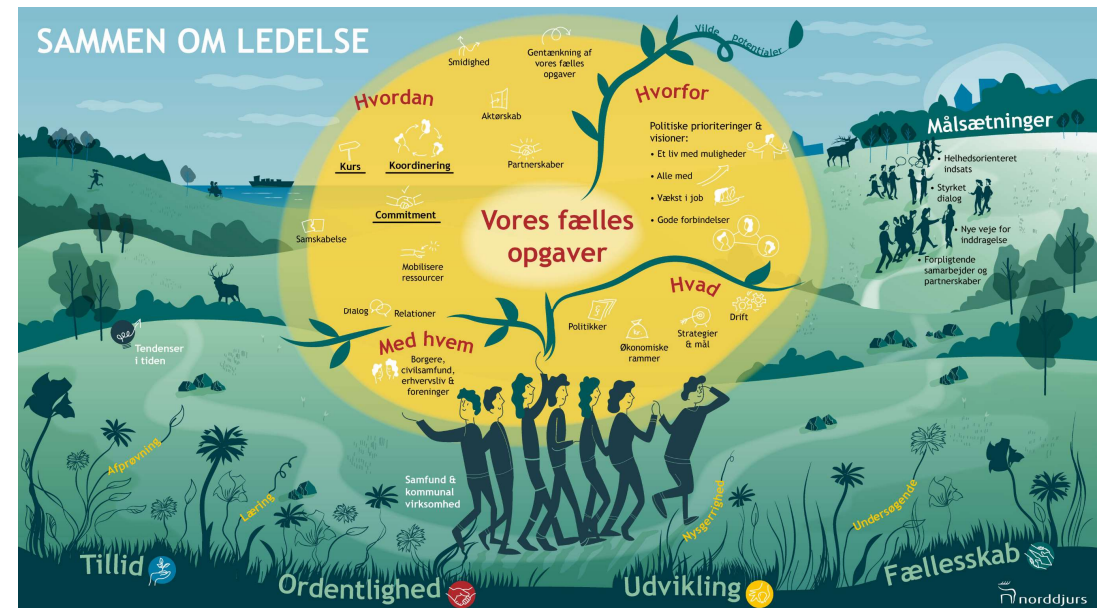


Proces for dialog om professionelt aktørskab i organisationen



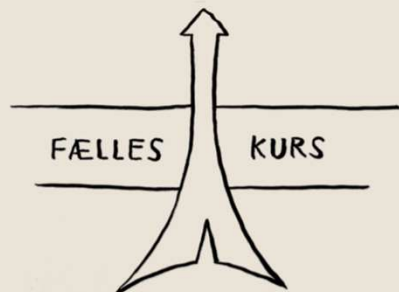
Fælles ledelsestilgang

- Et stærkere fagligt fællesskab om ledelse
- Afgørende for opgaveløsningen, arbejdsmiljøet og rekruttering
- Understøtter mere sammenhængskraft og tværgående samarbejde



"Ledelse er den fælles opgave at opbygge kurs, koordinering og commitment"

4



KURS

- Enige om vigtige fælles opgaver
- Vanskelige prioriteringer løses konstruktivt
- Kursen justeres fleksibelt

KOORDINERING



KOORDINERING

- Har en effektiv arbejdsdeling
- Møder og informationsflow i konstant udvikling
- Strukturer og roller korrigeres løbende sammen



COMMITMENT

COMMITMENT

- Jeg har lyst til det, vi skal udrette sammen
- Jeg føler mig forpligtet/nødt til det
- Jeg tror på, at vi kan lykkes

Psykologisk tryghed

Professionel aktørskabelse: Ledelse i samspil med medarbejdere

- Bygger på et positivt menneskesyn
- Samarbejde er centralt for effektiv ledelse, da det fremmer innovation og engagement i organisationer.
- Fælles beslutningstagning
- Et psykologisk trygt miljø forbedrer samarbejdet, da medarbejdere tør dele ideer uden frygt for negative konsekvenser.



Psykologisk tryghed og professionel aktørskabelse

- En symbiose, hvor psykologisk tryghed fungerer som en katalysator
- Understøtte vidensdeling, feedback og ansvar
- En ledelsestilgang, som skaber rammerne for et trygt arbejdsmiljø, fordi klare mål, god koordinering og højt engagement skaber forudsigelighed og tillid i organisationen.



Professionel aktørskabelse

Tag personligt ansvar for din opgave

Påvirk den sammenhæng, du indgår i positivt

Indgå i fleksible autoritetsforhold

Bidrag til aktørskab for andre

Det fremadrettede arbejde med professionel aktørskabelse

Introduceres på arbejdsmiljødagen - og der igangsættes dialog i organisationen

Undervisningsdage for ledere

Kommunikation til medarbejdere

Opfølgning i ledelses- og MED-systemet

PAUSE 😊

Status fra sygefraværsgruppen

HU har på mødet den 6. juni 2024 givet arbejdsgruppen mandat til at komme med anbefalinger, der er funderet på flerstrengede og helhedsorienterede indsatser. Tilsammen skal arbejdsgruppens anbefalinger understøtte arbejdet med at øge fremmødet og nedbringe det arbejdsrelaterede sygefravær. Det er centralt, at der skabes en motiverende fortælling omkring indsatsen med udgangspunkt i den attraktive arbejdsplads, fastholdelse og psykologisk tryghed.

Status på sygefraværsprojektet

HU får en status på projektet fra de fire undergrupper

Til dialog og godkendelse i HU:

1. 1-3-10 model i stedet for den nuværende 1-5-14
2. Sygefraværsmateriale: rettes til i tråd med ovenstående model & Gruppen får mandat til at komme med revideret bud på retningslinjer for sygefraværssamtaler

Aktuelle aktiviteter i sygefraværsindsatsen	Beskrivelse
Data og ledelsesinformation Anne-Marie, Marianne, Hanne, Ditte, Kristian	Opdatere dataredskabet således det kan segmentere og præsentere data på en måde, der gør det nemt for ledere at identificere kritiske mønstre og tendenser.
Uddannelse af ledere, TR og AMR Lars, Vibbe, Ditte (Lisette er AMR-sparringspartner)	Kursus med fokus på brugen af data til arbejdet med sygefravær i praksis. Hvordan identificeres mønstre og tendenser og hvordan bruger vi den viden data'en giver til at iværksætte forebyggende indsatser både på individ- og gruppeniveau
Sygefraværskultur og sprog Ditte, Lisette, Karen	Udarbejdelse af samtale/lokalt screeningsværktøj til drøftelse af kultur, data m.m
Materialer og understøttelse Lone, Trine, Marianne	Systematisering og udvikling af understøttende materialer

Kommende aktiviteter i sygefraværsindsatsen	Beskrivelse
Workshop for koncernledelsen Ditte, Karen, Anne-Marie, Lars, Marianne	Inddragelse af chefer og direktion
½ kursus- og vidensdelingsdag Trine, Ditte, Lars	Opfølgning og vidensdeling, spot på gode erfaringer
Udarbejdelse af anbefalinger til HU Trine, Ditte og sygefraværsgruppen	Gruppens samlede afrapportering til HU

Procesplan

September	Oktober	November	December	Januar	Februar	Marts	April	Maj
Møde i HU-arbejdsgruppen 10/9	Møde i HU-arbejdsgruppen 31/10	Møde i HU-arbejdsgruppen	Møde i HU-arbejdsgruppen	Møde i HU-arbejdsgruppen	Møde i HU-arbejdsgruppen	Møde i HU-arbejdsgruppen	Møde i HU-arbejdsgruppe	Evaluerings- og statusmøde

kommune

Udarbejdelse af samtaleværktøj til lokal brug v. arbejdsgruppen og HH

Kvalificering af data, dataformidling og hvordan man bruge data

Systematisering af eksisterende materialer og inspiration til lokale initiativer mhp. tilgængelighed og formidling.

Udarbejdelse af anbefalinger til nedbringelse af det arbejdsrelaterede sygefravær, jf. kommissorium, herunder evt. justeringer af retningslinjer, politikker mv.

Anbefalingerne baseres på viden fra

- Forundersøgelse
- Screening
- Gentænkt dataformidling
- Uddannelsesdag for ledere
- Uddannelsesdag for TR og AMR

Uddannelse af ledere: Mønstre og muligheder i sygefraværsindsatsen v. NDK og HH (grundkursus)
2 hold af hver ca. 50 deltagere

Uddannelse af TR og AMR: Mønstre og muligheder i sygefraværsindsatsen v. NDK og HH
2 hold af hver ca. 50 deltagere

Opfølgende workshop for TRIO, kan finansieres af AKUT-midler og lederudviklingspuljen

Præsentation af anbefalinger i HU på møde i 1. kvartal 2025

Opfølgende arbejde på baggrund af anbefalinger:

i organisationen og i det centrale HR-arbejde

Inddragelse af /workshop for koncernledelsen

Nøgleord i sygefraværsindsatsen

Flerstrengt og helhedsorienteret indsats

Forebyggelse

Fælles kultur og sprog

Blive klogere på mønstre

Fokus på en motiverende fortælling

Påklædning af TRIO

Den attraktive arbejdsplads

Psykologisk tryghed

Ledelsesinformation

Understøtte øget fremmøde i arbejdsfællesskabet

Fastholdelse

OLFA

Trivsel og godt arbejdsmiljø

Bedre sygefraværdata

Opdatere dataredskabet med henblik på at segmentere og præsentere data på en måde, der gør det nemt for ledere at identificere og handle på kritiske mønstre og tendenser.

Opdatering af Ledelsesinformationsportalen

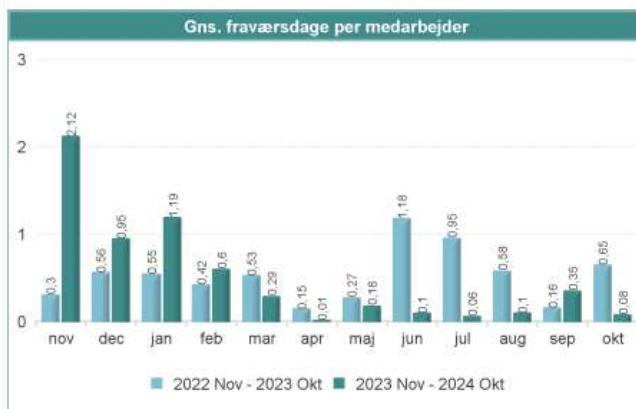
- ▶ Visning af Fraværdata: Tilføjelse af antal sygedage sammen med/ eller i stedet for procent, så ledere får et klarere billede af fraværets omfang.
- ▶ Fraværstyper: Senior-, omsorgs- og barselsdage skal have deres egen række og §56-fravær skal have egen rækker i oversigten.
- ▶ Genopfriskningskurser i Brug af Værktøjet: Der foreslås 1-2 årlige kurser og mere opmærksomhed på værktøjets muligheder.
- ▶ Rullende år fremfor for hele sidste år og løbende indeværende
- ▶ Bedford skala - på org.enhedsmodellen
- ▶ HU-rapporten får en generel udgave af "overordnet fraværsside"
- ▶ Herudover konkrete ændringer i adviseringer





Bemærk! Afhængigt af filtre og data, kan denne rapport indeholde personfølsomme informationer.

Bradford		Fraværsdage / medarbejder						
Andel over 200	5,9%	Fraværperiode	1 dage	2-3 dage	4-7 dage	8-14 dage	15-29 dage	30-89 dage
Andel over 100	5,9%	Gns. fraværsdage per	3	2,14	1,5	0,95	0,64	3,73



Sygefravær	Delvist syg	Nedsat tjeneste	Sygdom
Normdage (Jan - Nov 2024)	0	26	34
Normdage (2023)	0	43	129

Øvrigt fravær	
Normdage (Jan -)	
Normdage (2023)	

Organisatorisk enhed	Gns. antal medarbejdere	Bradford: pct over 100	Gns. fraværsdage per medarbejder		Fravær ≤ 4 dage	Fravær > 4 dage
	2023 Nov -	2023 Nov -	2023 Nov -	2022 Nov -	2023 Nov - 2024 Okt	
Total	20,1	5,9%	2	5	2,3	1,9
Økonomi	20,1	5,9%	2	5	2,3	1,9

Fra 1-5-14 til 1-3-10

1. Tidligere intervention - hurtigere opfølgning
2. Forbedret kommunikation - bedre forståelse
3. Forebyggelse af misforståelser - reducere usikkerhed
4. Flexibilitet og tilpasning - fx i forhold til arbejdsopgaver

Opmærksomhedspunkter:

Medarbejderens perspektiv - Støtte og omsorg (fremfor kontrol)

Administrative byrder - for ledere og HR

Konsekvenser af ændringer



For Personalepolitikken: Ændrede procedurer for advisering og fravær vil kræve en opdatering i personalepolitikken.

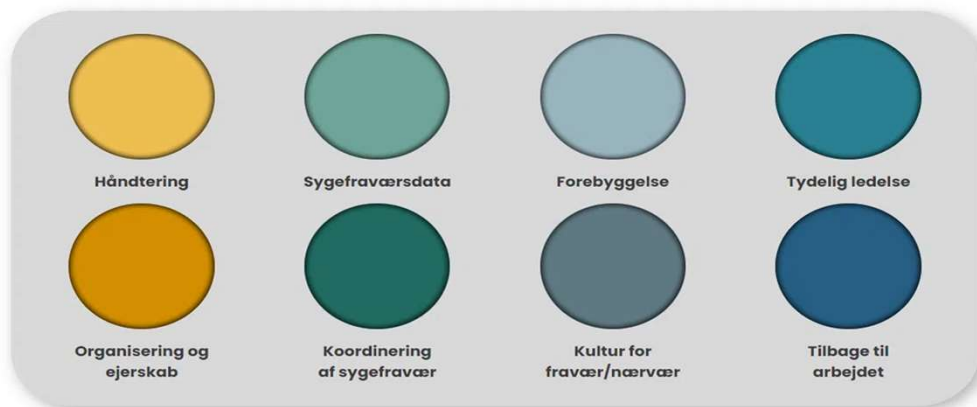


For Ledelse og Medarbejdere: Ledere skal agere hurtigere på adviseringer, og medarbejdere vil være mere informeret om deres fravær.



Information: Ændringer i adviseringen (1-3-10 i stedet for 1-5-14) skal også opdateres i materialer og plakater.

Dialogværktøj



- ▶ I samarbejde med Human House udvikles et dialogværktøj med det formål at hjælpe lokale enheder med at gennemføre en selv-screening af sygefraværet.
- ▶ Værktøjet designes til at hjælpe enhederne med at identificere tidlige mønstre og understøtte forebyggende indsatser samt den videre håndtering af sygefravær.
- ▶ Værktøjet understøtter dialog i den lokale enhed.

Sygefraværsuddannelser

Som en del af sygefraværsprojektet, igangsat af Hovedudvalget for at øge fremmødet og mindske arbejdsrelateret sygefravær, afholder vi sygefraværsuddannelser for ledere; AMR og TR i december 2024 og januar 2025.

Formålet med uddannelsen er at skabe en helhedsorienteret tilgang til sygefraværsindsatsen.

Dagen vil indeholde to temaer - En helhedsorienteret tilgang og Data

Deltagerne vil i løbet af dagen blive introduceret til to specifikke værktøjer der efterfølgende kan bruges lokalt:

- ▶ Et dialogværktøj til afdækning og drøftelse af ressourcer og udfordringer i den nuværende sygefraværsindsats lokalt: Sygefraværspaletten.
- ▶ Et værktøj til at arbejde med data ud fra, som TRIO/MED kan anvende efterfølgende til systematisk at omsætte data til kvalificerede tiltag

Datoer

Alle dage kl. 8-15

Ledere:

11. december 2024

16. december 2024

AMR og TR:

15. januar 2025 -

30. januar 2025

Materialer og understøttelse

- ▶ Opgave: Systematisering af eksisterende materialer og inspiration til lokale initiativer mhp. tilgængelighed og formidling.
- ▶ Gruppen har gennemgået eksisterende materialer herunder retningslinjer for sygefraværssamtaler, informationsmaterialer og brevkabeloner: Der arbejdes videre med at kigge på
 - Sprogbrug, tydelighed og empati
 - Forenkling i fht. mængden af information samt målretning
 - Vigtigt med sammenhæng til data og dialogværktøj
 - Ønske til HU: Mandat til at komme med revideret bud på retningslinjer for sygefraværssamtaler

Til dialog og evt. godkendelse i HU:

1. 1-3-10 model i stedet for den nuværende 1-5-14
2. Sygefraværsmateriale: rettes til i tråd med ovenstående model & Gruppen får mandat til at komme med revideret bud på retningslinjer for sygefraværssamtaler

PAUSE 😊

Dialog om arbejdsmiljøpuljen

Man kan søge midler inden for syv temaer:

- Introforløb for nyuddannede og nyansatte
- Seniorer
- Sygefravær
- Arbejdstilrettelæggelse og fleksibilitet
- Forebyggelse af fysisk og psykisk nedslidning og arbejdsulykker
- Borgernære karriereveje
- Lederes psykiske arbejdsmiljø

Direktionen er positivt indstillet for at søge puljen.

Prioritering af klar rød tråd til igangværende indsatser - som sygefraværsprojektet, fælles ledelsesgrundlag, psykologisk tryghed mv.

Indledende dialog på velfærdsområdet om en eventuel ansøgningsproces med udgangspunkt i ledertrivsel som tema, baseret på at ledertrivsel, dels er vigtigt for lederne selv, for rekruttering og fastholdelse, for de fælles resultater, for medarbejdertrivsel og arbejdsglæden.

Krav til ansøgning & projekt

- Beskrive den forventede positive og holdbare effekt i forhold til arbejdsmiljøet og attraktive arbejdspladser
- Plan for evaluering og afrapportering af resultater
- Plan for forankring af projektets arbejdsmiljøindsatser og formidling af gode erfaringer
- Underskrift fra formand og næstformand for MED-hovedudvalget som bekræftelse på, at ansøgningen til projektet er drøftet i fællesskab mellem ledelse og medarbejdere.
- Tilskudsberettigede udgifter på minimum 4 mio. kr.
- Oplysninger om:
 - Hvilke medarbejdergrupper er målgruppen
 - Antal og andel medarbejdere inden for den eller de pågældende medarbejdergrupper som kan få gavn af indsatserne i projektet.
 - Antal medarbejdere, som deltager i projektet.

Eksempel på proces

HU-temadagen

15. november

Forslag til ca. 2-3
temaer for den
videre proces



Nedsættelse af projektgruppe & udarbejdelse af projektforslag

December 2024-februar 2025

Medarbejderrep. fra HU
Ledelsesrepræsentanter
HR- & arbejdsmiljø
Evt. eksterne konsulenter



Beslutning af tema, retning og overordnet projektidé

Februar 2025

Direktionen



Kvalificering af projektforslag

Marts-april 2025

Koncernledelsen
og
Hovedudvalget

Dialog ved bordene: Giv jeres bud på en prioriteret rækkefølge af temaerne i forhold til en kommende ansøgning

- Introforløb for nyuddannede og nyansatte
- Seniorer
- Sygefravær
- Arbejdstilrettelæggelse og fleksibilitet
- Forebyggelse af fysisk og psykisk nedslidning og arbejdsulykker
- Borgernære karriereveje
- Lederes psykiske arbejdsmiljø



Fælles dialog om arbejdsmiljøpuljen

Eventuelt og tak for i dag