

# Yngre Lægers arbejdsmiljøpolitik

*- det handler om trivsel*

Formålet med Yngre Lægers arbejdsmiljøpolitik er at synliggøre arbejdsmiljøet, skabe miljøer, der håndterer konflikter konstruktivt og sikre yngre læger attraktive arbejdspladser med masser af arbejdsglæde, trivsel og udviklingsmuligheder.

Et godt arbejdsmiljø er en vigtig faktor både i indsatsen for at rekruttere og fastholde yngre læger og for at skabe høj kvalitet i patientbehandlingen. Et godt arbejdsmiljø vil bidrage til en mere effektiv, konkurrencedygtig sundhedssektor med lavt sygefravær. En sundhedssektor, hvor standarden og kvaliteten er høj, og hvor der sker færre fejl. En sundhedssektor med rum for kreativitet og medmenneskelighed og hvor idealisten i de ansatte trives.

## Vision

En sundhedssektor, hvor Yngre Lægers medlemmer og deres kolleger trives.

## Udfordringer

- Alle yngre læger skal trives - og selv tage ansvar for at skabe trivsel – for sig selv og kolleger.
- Ledelserne skal tage deres ansvar på sig og skabe rammer, der fremmer trivsel og gør de ansatte i stand til at bidrage til et godt arbejdsmiljø.
- Overenskomsten, arbejdsmiljøloven og den nyeste viden skal sikre det gode arbejdsmiljø.
- De fysiske rammer og sikkerheden skal være på plads. Det samme skal muligheden for faglig og personlig udvikling.
- Arbejdsmiljø, konflikter, samarbejde og relationer er uløseligt forbundet. Et miljø som kan håndtere konflikter og fremmer et motiverende samarbejde er en forudsætning for trivsel.
- For at skabe trivsel skal der være balance mellem drift og menneskelige relationer

## Særlige fokusområder

- At sætte arbejdsmiljøet på dagsordenen via konkrete og synlige projekter, der giver ejerskab.
- At ændre kulturen og måden vi opfatter arbejdsmiljøproblemer på, øge bevidstheden om, hvad et godt arbejdsmiljø betyder, og hvordan arbejdsmiljøet kan forbedres.
- At skabe viden om arbejdsmiljø og aktivere denne viden ude på afdelingerne, hvor den kommer arbejdsmiljøet til gode.
- At udvikle redskaber og kompetencer til at håndtere konflikter og arbejdsmiljøproblemer konstruktivt.
- At måle, evaluere og dokumentere at arbejdsmiljøindsatsen virker.
- At understøtte positive historier og sprede succeser og gode eksempler.
- At styrke yngre lægers brug af MED-udvalg og sikkerhedsorganisation til at forbedre arbejdsmiljøet.

## **Hvorfor denne arbejdsmiljøpolitik?**

Der er behov for et paradigmeskift i måden, vi arbejder med vores arbejdsmiljø på. Forandringen skal ske gennem den enkeltes indsats, ved at vi selv tager skeen i egen hånd. Vi skal aflive brok og dårlige historier, og selv gøre en aktiv indsats for at skabe en stærk lægekultur, der fremmer konfliktløsning og forandringsprocesser, der kan styrke den enkelte og fællesskabet.

Vi skal være arbejdsmiljøambassadører og rollemodeller for det gode arbejdsmiljø, god ledelse og ønsket om forandring. Vi skal smitte andre med den nye tilgang, så den kan sprede sig som konstruktive ringe i hele sundhedssektoren.

Trivsel i sundhedssektoren kræver en afgørende kulturændring både hos ledere og medarbejdere, og de nødvendige ændringer skal ske gennem nytænkning, kompetenceudvikling og kulturændring i lægestanden. Det gode arbejdsmiljø skal laves for alle læger – af alle læger. Vi har et fælles ansvar.

Hvis vi tillader os selv at tænke ud af boksen, kan vi skabe kreativitet og mange vindere ud af de mange begrænsninger og udfordringer i sundhedssektoren. Med godt trivselsarbejde kan vi skabe glæde og engagement. Vi har alle en god samaritan i os. Hvis vi giver den plads til at vokse og trives vil patienterne og omgivelserne også trives.

Sideløbende med den nye vinkel på arbejdsmiljøet skal vi fortsætte det lange seje træk med at koble indsatsen for bedre arbejdsmiljø med overenskomsten og de regler, som yngre læger i øvrigt arbejder og uddanner sig under.

Det handler om trivsel, og vi skal fremme den, hvor vi kan.

## **Hvad forstår Yngre Læger ved arbejdsmiljø?**

### ***Individ, gruppe og ledelse***

Arbejdsmiljø er en fælles sag med individuelle variationer. Årsager til dårligt arbejdsmiljø afhænger derfor både af den specifikke arbejdsplads og af det enkelte individ. Dermed bliver forudsætningen for godt arbejdsmiljø såvel ledelse som fællesskab og individuelt ansvar. Vi er alle katalysatorer for vores eget gode arbejdsmiljø.

Man kan påvirke arbejdsmiljøet centralt fra i form af anbefalinger og styrke den enkelte gennem viden og netværk, og der er utvivlsomt et stort ledelsesmæssigt ansvar for en afdelings arbejdsmiljø i og med at forandringer kræver mod, rummelighed, lydhørhed og accept at sætte sig selv i spil, og det skal ledelsen give. Men i sidste ende skal man som ansat selv medvirke til forandringer på egen arbejdsplads. Hvis den enkelte medarbejder fralægger sig ansvaret, forholder sig passivt og afventer en indsats fra ledelsen, sætter man ikke sig selv og sine egne behov i spil, og dermed kan der ikke skabes forandring.

Både som leder og ansat må man være villig til at risikere lidt, hvis man ønsker en forandring.

Set med disse briller skal arbejdsmiljøarbejdet derfor foregå på flere niveauer: Vi skal arbejde med empowerment på individniveau, og arbejdsmiljødebatten skal forankres lokalt og regionalt. Vi skal påvirke de lægelige ledelser via en fælles arbejdsmiljødebat i den samlede Lægeforening. Vi skal påvirke rammerne fx i form af overenskomsten og de efteruddannelsesmuligheder, der er til rådighed.

### ***Konflikter, der skaber muligheder***

Der er altid konflikter og udfordringer på en arbejdsplads. Konflikter skaber den energi, der skal til for at der kan ske forandring og for at gode relationer kan opbygges. Men omvendt kan konflikter, der ikke bliver håndteret binde meget energi, der ellers kunne bruges på hovedopgaven – at tage hånd om patienterne. Det handler altså ikke om at begrænse antallet af konflikter, men derimod at erkende, at de er der og tage konstruktivt hånd om dem. Dermed bliver konflikter en mulighed for forandring og læring.

Mange arbejdspladser hævder, at de ikke har nogen konflikter. Det i sig selv er et faretegn, fordi hverken ledelse eller medarbejdere er villige til at se og erkende de udfordringer, der er. Hvis man vil skabe forandringer, skal man skabe forstyrrelser, der rykker ved normen i gruppen, der får folk til at tænke og handle anderledes og mere hensigtsmæssigt. Trivselsarbejde er derfor ikke at uddele kager til middagskonferencen. Trivselsarbejde er at tage udfordringer seriøst og handle på dem. At tillade og anerkende forstyrrelsen og at ville forandringen.

Man undgår bedst konflikter og sikrer trivsel og høj produktivitet, hvis man afbalancerer fokus på resultater – i form af drift og patientbehandling – med fokus på relationen mellem de ansatte – i form af trivsel og samarbejde.

De to elementer er indbyrdes forbundne, og ressourcerne kan over tid fordeles forskelligt i mellem dem som en ballon, man har snoet på midten. Til en vis grænse kan den ene ende af ballonen øges på bekostning af den anden, men bliver presset på den ene ende for stort, sprænger ballonen. Tilsvarende vil effektiviteten dale og sygefraværet øges i et sygehusvæsen, hvor der udelukkende er fokus på produktion og ikke opmærksomhed på trivsel og relationen mellem medarbejderne.

Indsatsen for yngre lægers arbejdsmiljø handler derfor også om konflikthåndtering. Om at tilegne sig nye kompetencer og turde tage konflikter op – både som leder og medarbejder. Det gode arbejdsmiljø handler om at være en god rollemodel og selv håndtere konflikter – både dem, man selv er en del af og dem, der foregår omkring en. Et miljø, der håndterer konflikter, fremmer trivsel og effektivitet.

### ***Beslutninger og værdier***

Til et godt arbejdsmiljø hører også klare roller og gennemskuelige beslutningsprocesser. For med klarhed og gennemsigtighed kommer også muligheden for klart markere, hvor og hvornår der er mulighed for medindflydelse og medbestemmelse. Dermed undgår man frustrerede medarbejdere, der inddrages, og tror de har medbestemmelse, men overses i den endelige beslutningsproces.

I sundhedssektoren er der begrænsede ressourcer og en stor tung organisation som ramme om arbejdet. I stedet for at se dette som en negativ begrænsning eller endda en blokering for trivselsarbejde skal vi udnytte muligheden for at finde kreative og anderledes løsninger. Begrænsningerne kan skabe kreativitet og mange vindere, hvis vi tillader os selv at tænke ud af boksen, og en undersøgende kultur vil give medarbejderne mulighed for at skabe de nødvendige forandringer.

Værdigrundlaget for et godt arbejdsmiljø er respekt, tillid, ærlighed, medmenneskelighed og gensidig anerkendelse. Anerkendelse og respekt kommer af at kende og bruge organisationens menneskelige ressourcer på bedst mulig vis. Som arbejdsmiljøambassadør, leder og organisation skal man afspejle værdierne i alle ens handlinger.

Set i dette lys bliver en åben, undersøgende og anerkendende kultur med gennemsigtighed i beslutningsprocesserne centralt for det gode arbejdsmiljø, og dialog med medarbejderne bliver et helt centralt ledelsesredskab. I dette perspektiv vil trivselsarbejdet ikke blive blokeret af ressourcemangel, men næret af kreativitet og viljen/mulighederne/evnen til forandring. Det skal vi understøtte med Yngre Lægers arbejdsmiljøindsats.

### ***Ejerskab***

De yngre læger flytter rundt mellem en lang række hospitaler og afdelinger (og almen praksis). Det gør det svært – men ikke umuligt - at lave langsigtet trivselsarbejde. Det stiller nogle særlige krav til Yngre Læger som organisation. Vi skal skabe ejerskab over processen, og give de enkelte aktører oplevelsen af at ”eje” deres egne handlemuligheder.

Medlemmerne skal fx have værktøjerne til at arbejde med trivsel. Værktøjer, de kan tage med sig rundt og bidrage til det gode arbejdsmiljø, hvor de er.

Arbejdsmiljøarbejdet skal forankres, hvor det skal virke, men det skal understøttes, synliggøres og vi skal dokumentere, at indsatsen virker.

Hospitals- og klinikledelserne skal have mulighed for at lave trivselsarbejde. Det forudsætter, at ledelsen selv besidder de nødvendige værktøjer. Det kan vi også bidrage til som organisation.

Det er således afgørende, at arbejdsmiljøindsatsen ikke ender med at blive en tung proces, der ikke forankres og holdes i live. Hellere små synlige succeser og simple virkemidler end en proces, der er så krævende, at den bremser sig selv. Den enkelte skal føle, at han/hun kan gøre en forskel – og fællesskabet skal gøre det muligt at gøre denne forskel. Lederen og arbejdsmiljøambassadørerne bliver vigtige rollemodeller, og det skal vi understøtte dem i.

## **Der vil vi hen**

Et godt arbejdsmiljø kan karakteriseres ved

- At det håndterer konflikter konstruktivt og dermed fremmer trivsel
- Der er balance mellem produktion og relationen mellem medarbejderne
- Fællesskab og solidaritet
- Alle er katalysator, har ansvar og skal være villig til at bringe sig selv i spil
- Glæde, energi og engagement
- Kreativ problemløsning
- Konstruktiv feedback, anerkendelse og respekt
- Gennemsigtighed og klare beslutningsprocesser
- Overblik over og anerkendelse af menneskelige ressourcer
- Undersøgende indstilling
- Tillid, ærlighed, åbenhed og lydhørhed
- Rummelighed
- Forståelse af at konflikter skaber muligheder ved konstruktiv håndtering
- Opmærksomhed på utilfredshedstegn
- Gode fysiske rammer

Læs mere om Yngre Lægers indsats på arbejdsmiljøområdet i handlingsplanen for området og i Det gode hospital, som er Yngre Lægers politiske projekt 2009 – 2011.

Du finder begge dele på [Læger.dk](http://Læger.dk)

## **Yngre Lægers bestyrelse, sommeren 2009**