Region Hovedstaden
Center for HR og Uddannelse



Handleplan for
Det handler om *arbejds*liv

Status november 2026

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse **1**
Indledning **2**
Initiativer prioriteret i 2025-2026 ..... **3**
Initiativer prioriteret i 2022-2024 ..... **7**
Initiativer prioriteret i 2023 ..... **10**
Initiativer prioriteret i 2024 ..... **16**

Indledning

Region Hovedstaden vil være en arbejdsplads, der anerkender, motiverer og skaber udviklingsmuligheder for alle regionens dygtige medarbejdere. En arbejdsplads med høj trivsel og et godt arbejdsmiljø, hvor medarbejdere tiltrækkes, tilbydes god introduktion og har et godt arbejdsliv. For at lykkes med det skal regionen i mål med fem målsætninger:

1. Attraktiv arbejdsplads
2. Ny opgaveløsning tæt på patienten
3. Sammen om vagtarbejde
4. God jobstart
5. Nærværende ledelse

Handleplanen skal sikre en systematisk og prioriteret igangsætning af initiativer på tværs af regionen og lokalt på regionens hospitaler og virksomheder og understøtte det konkrete arbejde med at sikre fremtidens arbejdskraft ved at igangsætte politisk initierede initiativer. Handleplanen vil således være et samlet overblik over porteføljen af politisk initierede initiativer. Handleplanens politisk initierede initiativer suppleres af lokalt forankrede initiativer som regionens hospitaler og virksomheder iværksætter.

De udfordringer, som ’Det handler om arbejdsliv’ adresserer, kan ikke løses på kort sigt. Det er nødvendigt med et langsigtet perspektiv med en kombination af tværgående, fælles tiltag og lokalt forankrede initiativer.

Endelig er det et område, der ændrer sig og nye udfordringer vil opstå mens andre måske bliver mindre. Handleplanen vil derfor skulle justeres over tid og suppleres med andre initiativer, der kan vise sig relevante på et senere tidspunkt.

Initiativer prioriteret i 2025-2026

Omsorgskonferencen	Beskrivelse Med en omsorgskonference ønskede Region Hovedstaden at skabe bedre indsigt i og forståelse for, hvorfor omsorg har stor betydning i den daglige praksis, og hvordan et styrket fokus på omsorg kan bidrage til at optimere behandlingen for patienterne og styrke regionen som en attraktiv arbejdsplads. Regionsrådet afsatte i budget 2025 0,3 mio. kr. til afholdelse af konferencen. Omsorgskonferencen blev afholdt den 12. august 2025 på Scandic Sluseholmen med ca. 250 deltagere bestående af klinikere, ledere, forskere og beslutningstagere fra både regionens hospitaler og hovedstadens kommuner. Der er samlet uddybende information om konferencens program, oplægsholdere, paneldeltagere og billeder fra dagen på regionh.dk under siden *Konference: Omsorg i fremtidens sundhedsvæsen*. Hovedpointerne fra konferencen er opsamlet i otte sigtepunkter for omsorg i sundhedsvæsenet: • Omsorg er en kerneydelse i sundhedsvæsenet • Omsorg sker i mødet mellem mennesker • Omsorg løftes af fælles sprog • Systematik understøtter omsorgskulturen • Omsorg kræver prioritering, ansvar og mod • Omsorg kan trænes • Brug teknologi med omtanke • Omsorg skaber værdi – også på den lange bane De otte sigtepunkter samt de planlagte opfølgende aktiviteter blev drøftet i Fastholdelses- og rekrutteringsudvalget den 29. september 2025. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads og målsætning 5: Nærværende ledelse Status 2026 De otte sigtepunkter har dannet afsæt for regionens videre arbejde med omsorg. Som opfølgning på konferencen er der i 2025-2026 afholdt fem temadage, som fra forskellige perspektiver har fastholdt og udfoldet fokus på omsorg: • Omsorg starter, når vi lytter, december 2025 – patienters og pårørendes erfaringer.

	• Omsorg under pres, februar 2026 – vilkårene for dem, der yder omsorg, herunder belastning, omsorgstræthed og bæredygtighed i arbejdslivet. • Omsorg i rum mellem mennesker, teknologi og arbejdskultur, april 2026 – omsorg i relation til teknologi, pårørende og arbejdskultur. • Omsorg i transformation, juni 2026 – relationel, faglig, koordinerende og organisatorisk omsorg i et sundhedsvæsen under forandring. • Omsorg, der skaber lighed, november 2026 – det menneskelige møde på tværs af somatik, psykiatri og socialområdet. Temadagene har tilsammen belyst omsorg både i det konkrete møde mellem mennesker og i de faglige, teknologiske og organisatoriske rammer omkring mødet. Evalueringerne peger samlet på, at temadagene har bidraget til øget bevidsthed, refleksion og nye perspektiver på omsorg.
Vagtplanlæggerkonference	**Beskrivelse** Region Hovedstaden har siden 2024 afholdt en årlig konference for vagtplanlæggere. Konferencen skal styrke vagtplanlæggernes faglige fællesskab og kompetencer og skabe rum for videndeling om aktuelle temaer og udfordringer i vagtplanlægningen. Initiativet indgår i regionens samlede arbejde med at styrke vagtplanlægningen til gavn for både medarbejdere, arbejdspladser og borgere. I maj 2025 deltog ca. 400 af Region Hovedstadens vagtplanlæggere i konferencen. Her var fokus på vagtplanlæggerens rolle og handlemuligheder i forhold til at understøtte trivsel i afdelingen. Understøtter målsætning 3: Sammen om vagtarbejde **Status 2026** I maj 2026 blev konferencen for første gang afholdt i samarbejde med Region Sjælland og samlede ca. 600 vagtplanlæggere fra de to regioner. Konferencen havde temaet *Fremtidens fællesskab – sammen om den gode vagtplanlægning* og satte gennem oplæg og workshops fokus på fælles opgaver og udfordringer i vagtplanlægningen på tværs af regioner, hospitaler og afdelinger. Formålet var både at videreføre det faglige fællesskab omkring god vagtplanlægning og at forberede vagtplanlæggerne på nye opgaver og samarbejdsflader i forbindelse med dannelsen af Region Østdanmark og ambitionen om et mere lige sundhedsvæsen. Konferencen blev åbnet af Lars Gaardhøj og afsluttet af Jan Gintberg med et humoristisk "sundhedstjek" af Region Østdanmark.

Vagtplanlægger-uddannelse	**Beskrivelse** Fra september 2025 blev et obligatorisk uddannelsesforløb for nye vagtplanlæggere introduceret i Region Hovedstaden. Uddannelsen understøtter hele virket som vagtplanlægger og omfatter bl.a. rollen og samarbejdet med ledelse og medarbejdere, lovgivning og arbejdstidsregler, økonomi samt systemunderstøttelse i planlægning og drift. Uddannelsen er udviklet i samarbejde mellem CHRU og hospitalerne og er et centralt element i professionaliseringen af vagtplanlægningen. Understøtter målsætning 3: Sammen om vagtarbejde **Status 2026** Der afholdes uddannelsesforløb for nye vagtplanlæggere hver måned, og tilbagemeldingerne er meget positive. Der er desuden interesse for uddannelsen uden for Region Hovedstaden, og der forventes igangsat et arbejde med at undersøge mulighederne for at udbrede uddannelsen til den kommende Region Østdanmark under hensyntagen til forskelle i systemunderstøttelsen på området. Arbejdet med et supplerende modul for erfarne vagtplanlæggere er udskudt til efter dannelsen af Region Østdanmark med henblik på, at et eventuelt modul kan udvikles med afsæt i den kommende regions samlede behov og rammer.
Den inkluderende arbejdsplads	**Beskrivelse** Flere undersøgelser viser, at arbejdspladser med høj grad af inklusion og diversitet ikke blot har lettere ved at rekruttere den nødvendige arbejdskraft, men også har større evne til at fastholde medarbejdere. Fra Ungetopmødet ved vi, at diversitet er et tema, som de unge lægger vægt på, når de vælger arbejdsplads. For de unge handler diversitet blandt andet om at anerkende forskellighed i behov, kompetencer, perspektiver og ambitioner. De efterspørger arbejdspladser med fleksible rammer, individuelle udviklingsmuligheder og plads til at blive hørt og bidrage på egne præmisser. Betydningen af at imødekomme medarbejdernes forskellige behov kom også til udtryk på Region Hovedstadens konference for erfarne medarbejdere, hvor særligt livsfaseperspektivet blev fremhævet som en vigtig faktor for at skabe en inkluderende arbejdsplads. Det er derfor et naturligt element i regionens strategi for at tiltrække og fastholde medarbejdere, at Region Hovedstaden arbejder for at blive en endnu mere inkluderende og mangfoldig arbejdsplads – ikke mindst fordi regionens borgere også udgør en mangfoldig gruppe. Fastholdelses- og rekrutteringsudvalget har i 2025 gennem temadrøftelser og inddragelse af relevante interessenter arbejdet med at udfolde de mange perspektiver på området og komme med anbefalinger til, hvordan regionen kan styrke diversiteten og skabe en mere inkluderende kultur.

	Diversitet handler både om synlige og usynlige forskelle mellem mennesker og om at anerkende og værdsætte disse. Det kan eksempelvis handle om køn, etnicitet, uddannelse og erfaring. Gennem et strategisk og systematisk arbejde med inklusion kan potentialet i diversitet og lige muligheder for alle medarbejdere forløses. Et konkret eksempel på arbejdet med inklusion findes på Afdeling for Klinisk Mikrobiologi på Herlev og Gentofte Hospital, hvor der er igangsat en indsats med fokus på neurodiversitet, herunder særligt ADHD og autisme. Indsatsen er et eksempel på, hvordan der lokalt arbejdes med at skabe en inkluderende arbejdsplads med plads til forskellige behov og kompetencer. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads **Status 2026** På baggrund af Socialdemokratiets medlemsforslag om en indsats, der skal oplyse, støtte og hjælpe ansatte i Region Hovedstaden, som påvirkes af overgangsalderen, har Fastholdelses- og rekrutteringsudvalget udarbejdet tre overordnede indsatsspor. De danner rammen for konkrete initiativer, der skal støtte medarbejdere, som oplever, at overgangsalderen påvirker deres arbejdsliv. I oktober 2026 satte Region Hovedstaden yderligere fokus på overgangsalder og arbejdsliv med to arrangementer. Den 21. oktober afholdt Center for HR og Uddannelse et webinar med vicedirektør på Rigshospitalet Marie Højriis Storkholm om, hvordan arbejdspladsen kan skabe gode rammer for medarbejdere med gener uden at stigmatisere, hvordan samtalen kan tages, og hvilken rolle lederen har. Webinaret var åbent for alle ansatte og særligt målrettet ledere. Den 28. oktober afholdte regionen et Menopause Symposium på Rigshospitalet, hvor forskere, arbejdsgivere, politikere og faglige organisationer satte fokus på, hvordan erfarne medarbejdere kan trives og fastholdes gennem livsfaser som overgangsalderen. Symposiet markerede samtidig opstarten af et regionalt initiativ om overgangsalder og arbejdsliv med fokus på trivsel og fastholdelse gennem forskellige faser af arbejdslivet.
Onboarding-system	**Beskrivelse** Onboarding-systemet bygger videre på den tidligere onboarding indsats og skal understøtte en mere systematisk og ensartet onboarding på tværs af regionen. I 2024 har Region Hovedstaden haft regionens e-rekrutteringssystem i udbud sammen med et nyt onboarding-system. Det nye onboarding-system har i 2025 været under implementering. Onboarding-systemet hjælper hospitaler, virksomheder og koncerncentre med at automatisere en række onboarding-aktiviteter samt sprede onboarding ud over længere tid – helt op til det første år. Nyansatte får en personlig adgang til systemet, og det er muligt at differentiere indhold på faggruppeniveau og medarbejderniveau (leder, medarbejder, studerende).

	Onboarding-systemet muliggør at sikre en højere standard for arbejdspladsernes onboarding. Samtidig kan systemet være med til at lette onboardingopgaven for HR, ledere og kolleger, da mange informationer og opgaver automatisk præsenteres for den nyansatte. Understøtter målsætning 4: God jobstart **Status 2026** Det nye onboarding-system er under implementering, og flere arbejdspladser tager det løbende i brug.

Initiativer prioriteret i 2022-2024

INITIATIV	BESKRIVELSE OG STATUS
Rammeaftale for seniorer Igangsat	**Beskrivelse:** Vi skal implementere den fornyede rammeaftale for seniormedarbejdere. Aftalen skal bidrage til at fastholde vores erfarne medarbejdere. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads **Status:** Administrationen har udarbejdet en guide til henholdsvis medarbejder og leder, som skal styrke dialogen om seniorarbejdsliv i forbindelse med den årlige MUS-samtale. De to guides er tilgængelige på regionens intranet. Samtidig er senior-siderne på intranettet opdateret med mulige initiativer, som kan gøre det muligt og attraktivt for senioren at forblive ansat i regionen. I efteråret 2024 udkommer en række inspirationsartikler på intranettet om seniortiltag i regionen. Administrationen udarbejder desuden et inspirationskatalog, som kan supplere de to dialogguides til henholdsvis medarbejder og leder. Den 28. oktober 2024 deltager 70 seniormedarbejdere fra regionen, politikere, direktioner og RMU i konferencen: ”Attraktivt seniorarbejdsliv – ønsker til en livslang karriere”. Formålet er at få input til, hvad der er vigtigt for at skabe et attraktivt seniorarbejdsliv. Der udbydes nogle fokuserede uddannelsesdage, for erfarne medarbejdere på tværs af fag og med forskellige emner som omdrejningspunkt. Uddannelsesdagene skal medvirke til at skabe attraktive arbejdspladser for vores erfarne medarbejdere. Uddannelsesdagene ”Styrket trivsel – en dag for dig og dine kolleger” samt ”Det gode forløb – Sammen skaber vi det”, der blev afviklet i 2023, bliver afholdt igen i 2024.

<table>
<tr><td></td><td>I april drøftede RMU erfaringer med lokale seniorinitiativer med henblik på vidensdeling og idégenerering.

De enkelte hospitaler og virksomheder arbejder fortsat med rammeaftalen lokalt, hvor seniorinitiativer som udgangspunkt er forankret.</td></tr>
<tr><td>Danske Regioners fuldtidspolitik

Igangsat</td><td>Beskrivelse:
Vi vil implementere målene i Danske Regioners fultidspolitik under hensyntagen til medarbejdernes forskellige livsfaser, så vi skaber rammen om et godt arbejdsliv for den enkelte.

Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads

Status:
Region Hovedstaden iværksatte i 2020 en fuldtidsindsats, der bl.a. betyder, at alle stillinger opslås på fuld tid, og at plejepersonalet har ret til fuld tid. Region Hovedstaden har senest, med visse forbehold, tiltrådt Danske Regioners beslutning om, at alle personalegrupper får ret til fuld tid. Tiltrædelsen er forelagt RMU, der tiltrådte uden bemærkninger og er efterfølgende vedtaget af hospitalsdirektørkredsen. Retten til fuld tid er publiceret som nyhed på regionens intranet den 1. februar 2024 og i Lederen den 5. februar 2024.

Region Hovedstadens hospitaler har fra 1. januar 2021 til 1. oktober 2024 oplevet en samlet stigning i antallet af fuldtidsansatte:

<table>
<tr><th>Fuldtidsansatte på regionens hospitaler</th><th>1. januar 2021</th><th>1. oktober 2024</th></tr>
<tr><td>Bioanalytikere</td><td>1.558</td><td>1.467</td></tr>
<tr><td>Jordemødre</td><td>323</td><td>515</td></tr>
<tr><td>Læger</td><td>5.595</td><td>5.791</td></tr>
<tr><td>Radiografer</td><td>635</td><td>656</td></tr>
<tr><td>SOSU</td><td>891</td><td>1.071</td></tr>
<tr><td>Sygeplejersker</td><td>6.122</td><td>6.620</td></tr>
<tr><td>I alt</td><td>15.124</td><td>16.120</td></tr>
</table>

Det bemærkes, at den gennemsnitlige ugentlige arbejdstid er faldet minimalt i samme periode. Det skyldes, at de deltidsansatte er gået ned i tid.</td></tr>
<tr><td>Inddrage</td><td>Beskrivelse:</td></tr>
</table>

andre faggrupper Gennemført	Alle hospitaler i regionen skal i løbet af 2022 arbejde med at frigøre tid hos sundhedsprofessionelle ved at afprøve inddragelse af andre faggrupper i opgaveløsningen. Vi vil lade os inspirere af de mange gode eksempler på initiativer, som fremgår af analysen "Mere tid til patienten". Understøtter målsætning 2: Opgaveløsning tæt på patienten **Status:** Afrapportering af erfaringer med inddragelse af andre faggrupper. ifm status i fastholdelses- og rekrutteringsudvalget i maj 2023. Fastholdelses- og rekrutteringsudvalget har i september afholdt temamøde om inddragelse af andre faggrupper.
Exitanalyse Gennemført	**Beskrivelse:** Vi vil indføre systematisk exitanalyse på alle hospitaler og virksomheder fra 2022. Analyserne skal give indblik i fratrædelsesårsager og danne grundlag for målrettede fastholdelsesinitiativer. Understøtter målsætning 4: God jobstart **Status:** Exitanalysen blev igangsat september 2022. Resultaterne er tilgængelige i det strategiske HR-dasboard. Det fremgår af dashboardet, at de tre vigtigste årsager til, at medarbejderne stopper i Region Hovedstaden er: 1. Søger et bedre psykisk arbejdsmiljø 2. Ønsker flere faglige udfordringer 3. Anser det som et naturligt led i min karrieremæssige udvikling Der arbejdes lokalt på de enkelte arbejdspladser med Exitanalysen.
Kompetenceudvikling for ledere Gennemført	**Beskrivelse:** Vi vil udvikle nye kompetence- og udviklingstilbud, som skal styrke ledelsesindsatsen på alle ledelsesniveauer. Understøtter målsætning 5: Nærværende ledelse **Status:** En ny version af regionens ledelsesudviklingsprogram er igangsat fra januar 2023. De vedtagne pejlemærker for ledelse er ved at blive taget i brug på alle regionens arbejdspladser, fx ved introduktion af nye kolleger og ved dialog i RMU, VMU og LMU. Pejlemærkerne er ved at blive indarbejdet i regionens lederudviklingsprogram.

Initiativer prioriteret i 2023

Advisory Board Gennemført	**Beskrivelse:** Vi vil etablere et advisory board bestående af eksperter, sundhedsprofessionelle, studerende og politikere. Advisory boardet har til formål at kvalificere regionens arbejde med at tilpasse arbejdspladsen til de yngre generationer og understøtte, at flere unge sundhedsprofessionelle vælger at arbejde i Region Hovedstaden. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads **Status:** Der har været afholdt 3 Advisory board møder i 2024 med deltagelse af tre forskellige debatpaneler. Møderne har taget udgangspunkt i Robusthedskommissionen anbefalinger og således hvert haft et tema hhv.: Stærkere prioritering og klogere opgaveløsning, Attraktive arbejdspladser og tid til kerneopgaven og Rette kompetencer og faglig fleksibilitet. På tværs af de enkelte møder fremgik nedenstående ni hovedpointer: 1. Mod til at prøve nyt! 2. Mennesket først! 3. Vis meningen! 4. Styrk ledelse! 5. Slip tiden! 6. Hør ungdommen! 7. Prioriter behandling! 8. Inddrag patienten! 9. Mulighedernes uddannelse! Opsamling på indsigterne fra de tre møder blev forelagt udvalget på møde 13. maj 2024, hvor en mere uddybende beskrivelse af de 9 temaer fremgår.
Ungdomstopmøde Gennemført	**Beskrivelse:** Vi vil holde et ungdomstopmøde i 2023. Formålet er at få viden om de unges forventninger til arbejdslivet og styrke rekrutteringsindsatsen, så flere vælger regionen. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads **Status:** Ungetopmødet blev afholdt 19. september 2023. Opsamling fra Ungetopmøde blev forelagt i fastholdelses- og rekrutteringsudvalget 22. november 2023. Siden er læringspunkterne fra Ungetopmødet behandlet i Hospitalsdirektørkredsen og RMU.

	Der blev udgivet en artikel om ungetopmødets anbefalinger på lederweb.dk. Se artiklen her Anbefalingerne fra Ungetopmødet blev i juni 2024 drøftet i Det Strategiske forum for HR og Uddannelse med henblik på at understøtte det fortsatte arbejde med anbefalingerne fra Ungetopmødet lokalt på hospitaler og virksomheder. Anbefalinger og erfaringer fra Ungetopmødet indgår som en del af regionens lederudviklingsprogram.
Uddannelsesstrategi Gennemført	**Beskrivelse:** Vi vil udarbejde en ny uddannelsesstrategi for regionen. Uddannelse er en kerneopgave i sundhedsvæsenet. Hvert år gennemføres mere end 10.000 uddannelsesforløb på regionens hospitaler, så studerende og elever uddannes til fremtidens sundhedsvæsen. Et lige så stort antal medarbejdere deltager i kompetenceudvikling hvert år. En uddannelsesstrategi for Region Hovedstaden skal skabe kvalitet og retning. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads **Status:** Godkendt i Regionsrådet juni 2023. Der arbejdes med realisering af den regionale uddannelsesstrategi på flere niveauer både regionalt og lokalt. Der henvises til detaljeret status på uddannelsesstrategien som blev præsenteret for Udvalget for Fastholdelse og Rekruttering i Sundhedsvæsenet på udvalgsmødet i oktober 2024.
Fælles om vagtarbejde Igangsat	**Beskrivelse:** Vi vil styrke indsatser, som har fokus på at få personalets og patienternes fremmøde til at matche endnu bedre. Regionen er i gang med at implementere det nye vagtplanlægningssystem Optima. Det betyder, at alle afdelinger kommer til at arbejde med spilleregler for vagtfordeling, fridage og ferieplanlægning. Vi kalder initiativet for sund planlægning. Målet er at skabe bedre arbejdsvilkår for alle medarbejdere og bedre forløb for patienterne på samme tid Understøtter målsætning 3: Sammen om vagtarbejde **Status:** Fastholdelses- og rekrutteringsudvalget er orienteret om status på sammen om vagtarbejde i en meddelelse den 11. oktober 2024. På baggrund af en drøftelse i RMU har Hospitalsdirektørkredsen den 4. januar 2024 besluttet, hvordan hospitalerne skal arbejde med en bedre fordeling af vagtarbejdet.

	Alle hospitaler har i foråret med inddragelse af de lokale MED-udvalg (VMU og LMU) udarbejdet konkrete planer for, hvordan de vil arbejde med fordeling af vagtarbejde, så primært weekendvagter bliver fordelt mellem flere medarbejdere, end det er tilfældet i dag. Endvidere drøftede det regionale MED-udvalg (RMU) status på hospitalernes arbejde med fordeling af vagtarbejdet på møde i juni. På mødet blev det gentaget, at det er en fælles opgave blandt ledere og medarbejdere at nå i mål, og at baggrunden for at have fokus på en bredere fordeling af vagtarbejdet er, at medarbejdere med en høj frekvens af vagtarbejde skal aflastes. Derudover drøftede RMU forskellige muligheder for at gøre vagtarbejde mere attraktivt. Hospitalerne er således aktuelt i gang med individuelle forskellige processer, der skal lede hen mod, at flere af de allerede ansatte tager del i vagtarbejdet. <u>Tidsplan:</u> Status på fordeling af vagtarbejdet bliver fulgt både i hospitalsdirektørkredsen og i MED-organisationen. Fastholdelses- og rekrutteringsudvalget får næste status på hospitalernes arbejde på møde d. 21. november 2024, hvor de halvårlige datapakker med HR-nøgletal præsenteres.
Pejlemærker for Ledelse Gennemført	**Beskrivelse:** Vi skal formulere fælles pejlemærker for ledelse i Region Hovedstaden i 2023. Pejlemærkerne skal give et fælles billede af, hvad god og nærværende ledelse er. Understøtter målsætning 5: Nærværende ledelse **Status:** Der er primo 2024 formuleret fælles pejlemærker for god ledelse i Region Hovedstaden. De regionale pejlemærker for god ledelse er endeligt godkendt og FRU er orienteret om dem på møde i marts. Pejlemærkerne giver et fælles billede af, hvad god og nærværende ledelse er. Hospitaler og virksomheder har ibrugtaget pejlemærkerne i den daglige ledelse, og de bliver løbende indarbejdet i bl.a. employerbranding, lederonboarding, lederrekruttering, ledelsesudviklingssamtaler, trivselsarbejde og ledelsesudvikling.

Medmenneskelig ledelse og omsorg Igangsat Budget 2023-2025	**Beskrivelse:** Nærværende ledelse og menneskelighed skal være i fokus både i patientbehandlingen og i mødet mellem ledere og medarbejdere. I 2023 vil der blive fokuseret særligt på arbejdsglæde på sygeplejerskeområdet omfattende vicedirektører med sygeplejerskebaggrund, chefsygeplejersker og oversygeplejersker. Erfaringerne fra det første år skal sætte retning for de kommende års arbejde med medmenneskelig ledelse og omsorg. Understøtter målsætning 5: Nærværende ledelse. **Status:** I 2024 arbejdes der videre med at integrere de centrale aspekter af medmenneskelig ledelse i ledelsestræning for hele ledelseskæden i regionen. Ledelseskonference 2024 tager tråden op fra konferencen i 2023 og fortsætter arbejdet med Medmenneskelig ledelse og omsorg. Pejlemærker for god ledelse er vedtaget i Koncerndirektionen i starten af 2024. Indholdet i pejlemærkerne lægger sig tæt op ad intentionerne bag medmenneskelig ledelse og omsorg, fx pejlemærket Mennesket først
Arbejdsmiljø: Styrkelse af det tværgående arbejde med trivsel Igangsat	**Beskrivelse:** Regionen har siden 2017 gennemført trivselsmålinger 2-4 gange årligt. Budgetmidlerne afsat til styrkelse af arbejdsmiljø skal være med til at: - Sikre hjælp til konkrete forbedringer i de afdelinger, der har lav trivsel. - Forbedring af redskaber, som understøtter trivselsdialogerne på afdelingerne mhp. mere systematisk arbejde med resultaterne af trivselsmålingerne. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads. **Status:** Der ydes konkret hjælp til de afdelinger, som henvender sig med akutte problemer ift. trivsel. Der er gennemført en besøgsrunde med arbejdsmiljøcheferne for at aftale, hvordan den konkrete hjælp koordineres i forhold til evt. øvrige lokale tiltag. Målet er at forankre indsatsen hos den lokale ledelse og involvere medarbejdere og arbejdsmiljørepræsentanter og TR, for at understøtte, at der i fællesskab kan arbejdes med at komme ud af mistrivsel. Der er arbejdet med en bred vifte af temaer som f.eks. højt sygefravær, fællesskabsproblemer, ledersamarbejde og organisationsændringer. Per 1. oktober 2024 er der i alt modtaget henvendelse om hjælp til trivselsindsatser fra 90 afdelinger/enheder.

	Med henblik på at forbedre værktøjer til at understøtte trivselsdialogerne ifm. trivselsmålinger er følgende igangsat: <u>Revidering og kvalitetssikring af de regionale trivselsmålinger</u> Region Hovedstaden har siden 2017 haft et systematisk koncept for løbende trivselsmålinger. De nuværende spørgsmål i trivselsmålingen blev besluttet af Regionsrådet i 2017. Administrationen arbejder fortsat med at revidere trivselsmålingen, så spørgsmålene i højere grad matcher den nyeste viden og forskning indenfor trivselsområdet. Den nye trivselsmåling forventes at være klar til udsendelse første kvartal 2025. På møde 21. november forelægges udvalget en sag med fokus på netop trivselsinitiativerne.
Pulje til uddannelse og kompetenceudvikling af kliniske vejledere Igangsat Budget 2023-2025	**Beskrivelse:** Budgetmidlerne skal understøtte: - Uddannelse af flere kliniske vejledere og svarer til, at der vil kunne uddannes ca. 25 nye kliniske vejledere i budgetperioden. - Udvikling og vedligeholdelse af rette kompetencer ift. at kunne sikre god klinisk vejledning af de studerende og for at understøtte rekruttering og fastholdelse af kliniske vejledere. **Status:** Der er udmøntet 2 mio. til hospitalerne ifm. 1. økonomirapport til at kompetenceudvikle kliniske vejledere over en treårig periode. I 2023 blev der fra denne pulje uddannet 99 nye kliniske vejledere med diplommodul. Puljen har derudover dækket kursusafgifter til at efteruddanne allerede uddannede vejledere. I 2023 gennemførte 17 kliniske vejledere diplommodulet Forandrings- og Læreprocesser tilrettelagt for erfarne kliniske vejledere på Københavns Professionshøjskole. Tilsvarende forventes i 2024. Derudover har ca. 100 kliniske vejledere deltaget i kurset 'Træning af studerende og elevers kliniske færdigheder og kompetencer' på Enhed for Klinisk Træning.
Fokus på de erfarne medarbejdere Igangsat Budget 2023-2025	**Beskrivelse:** De erfarne medarbejdere er både kulturbærere og en støtte for de unge eller nyansatte på arbejdspladsen. Der igangsættes et udviklingsarbejde med fokus på at styrke fastholdelse af erfarne medarbejdere. Arbejdet skal resultere i anbefalinger på området. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads **Status:** Midlerne anvendes til tre forskellige initiativer, så initiativerne når flest mulige erfarne medarbejdere: • Fokuserede uddannelsesdage: Der er afholdt fem fokuserede uddannelsesdage med 410 erfarne medarbejdere fra regionens hospitaler og

	virksomheder. Der vil i december 2024 blive afholdt to nye fokuserede uddannelsesdage med temaerne ”Teknologiforståelse i sundhedsvæsenet” i et samarbejde med DTU/TUH og ”Diversitet i sundhedsvæsenet”. Begge kører videre i 2025 i den udstrækning, der er efterspørgsel. For drift- og servicepersonale samt håndværkere afholdes foredraget ”Koden til trivsel og velvære” med Chris McDonald. Foredraget er i september 2024 afholdt på hhv. Herlev Hospital og Gentofte hospital, og afholdes i oktober og november 2024 på Nordsjællands Hospital, Rigshospitalet-Blegdamsvej, og Rigshospitalet-Glostrup. Der er derudover afsat midler til delvis finansiering af kompetenceudvikling af intensiv- og lungesygeplejersker på Bornholms Hospital. • Kurser: Der er udviklet to kurser med fokus på erfarne medarbejderes rolle i hhv. teamsamarbejde og patientsikkerhed. Der udbydes i 2024 to hold af hvert kursus med i alt 70 deltagere. Der er ikke deltagerbetaling til kurserne, hvorfor der er ikke-anvendte midler. • Fellowship-program: Der var afsat midler til, at Region H-ansatte kunne deltage i det skotske fellowship-program med fokus på forbedringskompetencer. Ingen har ønsket at deltage i 2024, og der er derfor ikke-anvendte midler i 2024, herunder også overførte midler fra 2023. Overskydende midler til deltagelse i fellowship-programmet og til indsatsen vedr. erfarne medarbejderes rolle i teamsamarbejde og patientsikkerhed udmøntes til hospitaler og virksomheder ifm. 4. Økonomirapport – i alt 600.000 kr.
Teknologi til gavn for medarbejdere og patienter Igangsat	Beskrivelse: Etablering af RPA-assistenter, så medarbejderne aflastes ift. de manuelle processer og arbejdsgange på tværs af systemer og brugergrænseflader. Der etableres et Center of Excellence på tværs af Center for Økonomi, Center for It og Medicoteknologi og Center for HR & Uddannelse, der har til opgave at hjælpe hospitalerne med at etablere RPA-assistenter, så medarbejderne aflastes ift. de manuelle processer og arbejdsgange. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads Status: Der er afsat 2 mio. kr. til teknologi til gavn for medarbejdere og patienter. Administrationen har primært fokuseret på RPA-tiltag. RPA-løsninger er kort fortalt software-robotter, der præcist og sikkert kan automatisere fx administrative og repetitive arbejdsgange. I 2023 har administrationen udviklet og idriftsat en række RPA-løsninger, målrettet den løbende tilpasning af Sundhedsplatformen. På stort set alle afdelinger er der en ”tillpasningsansvarlig” læge for Sundhedsplatformen. Via RPA-løsninger er det nu muligt at tilrette de lokale IT-værktøjer (huskelister til bestil-

	ling og ordination) løbende. Det frigør lægetid og det frigør tid i administrationen til mere udvikling og mindre manuel drift. I 2024 har administrationen fortsat haft fokus på en række RPA-løsninger, der er målrettet den løbende tilpasning af Sundhedsplatformen. Der er idriftsat en automatisering af de daglige opdateringer af Sundhedsvæsnets Organisationsregister, som før blev håndteret manuelt. Derudover arbejdes der bl.a. på automatisering af en specifik tilpasning af sekretærernes brugergrænseflade og automatisering af en række delprocesser omkring både oprettelser og lukninger af afdelinger/afsnit i Sundhedsplatformen. Derudover er der specifikt fokus på, at få uddannet flere IT-medarbejdere i at konfigurere disse automatiseringer, så kapaciteten på området øges.

Initiativer prioriteret i 2024

Brandingindsats Igangsat	**Beskrivelse:** Vi vil igangsætte en brandingindsats, der både skal rettes mod nyuddannede og mere erfarne ansøgere. Vi skal fortælle den gode historie om at være ansat i Region Hovedstaden og de mange udviklings- og karrieremuligheder et arbejde i Region Hovedstaden giver. I indsatsen indgår også fokus på de tiltag der er i regionen, f.eks. i forhold til arbejdsmiljø. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads **Status:** Der arbejdes fortsat med fem initiativer, der bidrager til at fortælle den gode historie om at være ansat i Region Hovedstaden: - Nyt uddannelsesunivers på regionh.dk, der brander regionen som et sted med mange muligheder for karriere- og kompetenceudvikling - Employee Advocacy-indsats i Koncerncentrene, hvor ledere og medarbejdere uddannes i at fortælle om deres arbejde på LinkedIn (indsatsen udbredes efter planen til hospitalerne i løbet af efteråret) - Employee Advocacy-indsats indenfor Grøn2030, hvor medarbejdere klædes på til at dele historier om Grøn2030 på sociale medier (fx LinkedIn og Instagram)

	- Proaktiv presseindsats, hvor vi forsøger at få eksterne medier til at skrive nogen af de mange gode historier fra Region Hovedstaden om fx nye behandlingsformer, teknologi og digitalisering. - Strategisk og systematisk kommunikation om Region Hovedstaden på regionens LinkedIn-side Derudover arbejdes med at igangsætte en kommunikationsindsats med fokus på en rummelig og mangfoldig arbejdsplads Foruden disse centralt drevne branding initiativer arbejdes der lokalt på de enkelte arbejdspladser med en lang række initiativer som handler om at fortælle gode faglige og personlige historier.
Gode praktikforløb Igangsat	**Beskrivelse:** Vi vil videreudvikle gode praktikforløb på alle regionens hospitaler og virksomheder for at ruste de nyuddannede medarbejdere til at træde ind i arbejdslivet. Understøtter målsætning 1: Attraktiv arbejdsplads **Status:** Ultimo 2024 igangsætter administrationen en samlet uddannelsesstrategisk indsats på erhvervsuddannelsesområdet, der bl.a. indebærer udviklingen af konkrete materialer og redskaber til Region Hovedstadens oplæringssteder på hospitaler, i virksomheder og koncerncentre. Formålet er at styrke og understøtte, at Regionen som arbejdsgiver og uddannelsessted løfter erhvervsuddannelsesopgaven og sikrer så mange attraktive lærepladser som muligt - med fokus på høj trivsel og kvalitet i ansættelsesforløb for lærlinge.
Onboarding indsats Gennemført	**Beskrivelse:** Vi vil med udgangspunkt i Onboarding analysen identificere, hvilke aktiviteter der kan iværksættes for nyansatte. Initiativerne skal styrke nyansattes tilknytning til arbejdspladsen og nedbringe andelen, der stopper indenfor det første år af deres ansættelse. Understøtter målsætning 4: God jobstart. **Status:** I forlængelse af den tidligere gennemførte onboarding analyse er der etableret en årlig løbende onboarding analyse. Data fra den løbende analyse kan ses i det strategiske HR-dashboard. Onboardingdata er derudover tilføjet til den halvårlige HR-nøgletal datapakke, der forelægges FRU maj og november. Næste gang datapakken bringes i udvalget er den 21. november 2024.