

MED-aftale i Region Hovedstaden

Pr. 1. april 2013

Indhold:

1. Indledning	3
1.1 Definition af begreber og udvalg	3
1.2 Region Hovedstadens MED-aftales område	5
2. Formål	5
3. Kompetence og organisering	5
3.1 Regions MED-udvalget: Opgaver og sammensætning	6
3.2 Virksomheds MED-udvalg (VMU): Opgaver og sammensætning	7
3.3 Lokale MED-udvalg (LMU og LMU4: Opgaver og sammensætning	8
4. Arbejdsmiljøarbejdet i MED-organisationen	9
5. Medindflydelse og medbestemmelse	9
6. Information og drøftelse	10
7. Retningslinjer	11
8. Valg af tillidsrepræsentanter mv.	12
9. Medarbejderrepræsentanternes vilkår	12
10. MED-uddannelse	13
11. Løsning af tvister §21	14
12. Ikrafttræden, evaluering samt muligheder for ændring og opsigelse	15
Bilag 1: Region Hovedstadens MED-organisation	16
Bilag 2: Ledelsesprincipper og overordnet administrativ organisering i Region Hovedstaden	17
Bilag 3: Arbejdsmiljøaftale i Region Hovedstaden	29
Bilag 4: Valgprocedurer for arbejdsmiljørepræsentanter	36
Bilag 5: Aftale om tidsforbrug på niveau 1	37
Bilag 6: Dialogguide	38

1. Indledning

For at løse opgaverne bedst muligt skal Region Hovedstaden være en spændende og attraktiv arbejdsplads præget af strategisk kompetenceudvikling, høj trivsel med fokus på et sundhedsfremmende arbejdsmiljø og en stærk udviklings- og innovationskultur, som understøtter mål omkring internationalt niveau og vækstdagsordenen.

Region Hovedstaden er en stor, robust og sammenhængende organisation, som har fokus på en helhedsorienteret indsats overfor patienter, pårørende og borgere. Regionen ønsker at være kendt for et godt samarbejde mellem ansatte og et godt arbejdsmiljø. Et godt samarbejde og arbejdsmiljø er afgørende for at være en vel fungerende og en udviklingsorienteret arbejdsplads.

Der er en god tradition for samarbejde i regionens MED-organisation, hvor samarbejdet er præget af anerkendelse og tillid. Ledere og medarbejdere prioriterer og arbejder for at fremme dialogen og respekterer hinandens synspunkter.

MED-systemet skal medinddrages i arbejdet med strategier, politikker og organisationsændringer. Ledelsesprincipperne for Region Hovedstaden fastslår bl.a. følgende om mål og samarbejde:

- Alle ledere og medarbejdere i Region Hovedstaden skal fokusere på kvalitet, effektiv ressourceanvendelse, udvikling og dokumentation, ligesom alle ledere og medarbejdere skal bidrage aktivt til helheden på det lokale niveau og på tværs i regionen.

I Region Hovedstaden er samarbejds- og arbejdsmiljøudvalg lagt sammen i MED-udvalg i en enstrengt struktur på alle niveauer. MED-udvalgene har fælles ansvar for området med det formål at styrke arbejdsmiljøarbejdet ved at skabe helhed og sammenhæng mellem samarbejds- og arbejdsmiljøområdet – på den enkelte arbejdsplads og på tværs af niveauerne i MED-systemet.

Den grundlæggende ramme for arbejdet med medindflydelse og medbestemmelse er aftalt mellem overenskomstparterne i ”rammeaftale om medindflydelse og medbestemmelse.” Denne aftale udfylder rammeaftalen med de elementer, som er særlige for Region Hovedstaden.

Region Hovedstadens MED-aftale skal give medarbejdere og ledere de bedst mulige rammer for medindflydelse og medbestemmelse og skal medvirke til at udvikle samspillet mellem ledere og medarbejdere.

For at understøtte dette skal der ske en afstemning af forventningerne omkring vilkårene for samarbejdet med særligt fokus på det lokale MED-niveau.

MED-organisationen skal drøfte relevante overordnede strategiers betydning for personale- og arbejdsmiljøforhold på det pågældende niveau i organisationen.

MED-organisationen på alle niveauer har et fælles ansvar for at varetage samtlige områder som MED-aftalen omfatter.

1.1 Definition af begreber og udvalg

MED betegner *samarbejdsstrukturen mellem ledelsen og medarbejderne*

MED-håndbogen er betegnelsen for ”rammeaftale om medindflydelse og medbestemmelse” som er indgået mellem RLTN (Danske Regioner) og de faglige hovedforbund.

Region Hovedstadens MED-aftale er Region Hovedstadens aftale til udfyldelse af MED-håndbogen er grundlaget for denne aftale. De elementer som er beskrevet i rammeaftalen, vil derfor ikke blive gentaget i denne aftale.

MED-organisationen betegner den samlede struktur for medindflydelse og medbestemmelse i Region Hovedstaden. (Se også Bilag 1 ”Region Hovedstadens MED-organisation”.)

Organisatoriske enheder

Arbejdsplads dækker over det lokale niveau i regionen. Det kan være en afdeling eller et center på et hospital, et psykiatrisk center, et socialt tilbud, en koncernstab mv.

Virksomheder er den fælles betegnelse for hospitaler, virksomheder og de samlede koncernstabe

Arbejds miljøgrupper består af arbejdslederen for det pågældende område og mindst en arbejds miljørepræsentant.

Aktører

Ansatte dækker over både ledere og medarbejdere i Region Hovedstaden.

Medarbejdere er alle Region Hovedstadens ansatte undtagen ledere.

Tillidsrepræsentanter (TR) er valgt af de forskellige overenskomstgrupper og fungerer som repræsentant for de medarbejdere, repræsentanten er valgt blandt.

Arbejds miljørepræsentanter (AMR) er valgt af medarbejderne i det pågældende område og indtræder i områdets arbejds miljøgruppe.

Medarbejderrepræsentanter bliver i Region Hovedstadens MED-aftale brugt som samlet betegnelse for tillidsrepræsentanter, arbejds miljørepræsentanter og andre medlemmer af MED-udvalg fra medarbejdersiden.

Ledere eller ledelsesrepræsentanter er regionens ansatte ledere. Ledelsesrepræsentanter udpeges af ledelsen og repræsenterer ledelsen på det pågældende område. De omfatter ikke Region Hovedstadens politiske ledelse.

Direktører er den samlede betegnelse for hospitalsdirektører og virksomhedsdirektører.

Den organisatoriske MED-struktur:

- *Niveau 1:* Regions MED-udvalget (RMU), der dækker hele regionen
- *Niveau 2:* Virksomheds MED-udvalg (VMU) på hver af regionens virksomheder
- *Niveau 3:* Lokal MED-udvalg (LMU), der dækker det lokale niveau. Lokalt niveau kan fx rumme afdelinger og centre på et hospital, et psykiatrisk center, en social institution, en koncernstab.

- *Niveau 4:* Lokal MED-udvalg niveau 4 (LMU4). VMU fastlægger strukturen for MED-organisationen på det pågældende virksomhedsområde, så den tager højde for den enkelte virksomhedsorganisering, herunder fx tværgående centre. RMU orienteres om strukturen.

Se også bilag 1 ”Region Hovedstadens MED-organisation”.

Kontaktudvalg

Størrelsen af MED-udvalgene giver ikke altid mulighed for, at alle personaleorganisationer kan være repræsenteret. Medarbejdersiden har etableret kontaktudvalg på regionsniveau (RKU) bestående af repræsentanter i udvalget og repræsentanter for de organisationer, der ikke er repræsenteret. Kontaktudvalg på de øvrige MED-niveauer kan oprettes efter bestemmelserne i MED-håndbogen §4

Kontaktudvalgets opgave er at vejlede og rådgive medarbejderrepræsentanterne i det pågældende MED-udvalg, og kan indkaldes i forbindelse med møderne i udvalget.

1.2 Region Hovedstadens MED-aftales område

Region Hovedstadens MED-aftale gælder for alle ansatte i Region Hovedstaden. Aftalen gælder også for ansatte ved selvejende institutioner, som har indgået driftsoverenskomst med Region Hovedstaden.

2. Formål

(MED-håndbogen §2)

Formålet med Region Hovedstadens MED-aftale er:

- At skabe rammerne for, at ledere og medarbejdere frugtbart kan samarbejde om at føre Region Hovedstadens og den enkelte arbejdsplads mål ud i livet
- At skabe en fælles forståelse for rammerne for regionens og den enkelte arbejdsplads målsætning
- At udvikle og styrke arbejdsmiljøarbejdet i Region Hovedstaden
- At sikre alle medarbejdere medindflydelse og medbestemmelse

3. Kompetence og organisering

(MED-håndbogen §4 og 5)

Kompetence

Det er fastlagt i MED-håndbogen §5, at MED organisationens medindflydelse og medbestemmelse udøves inden for det kompetenceområde, som ledelsen har med hensyn til arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold.

De elementer, der indgår i den konkrete vurdering af ledelseskompetencen, er bl.a., om der i ledelsesfunktionen indgår:

- Selvstændig ledelsesret,
- beslutnings- eller indstillingsret på ansættelser og afskedigelser og
- selvstændigt budget- og regnskabsansvar

Struktur, navne og niveauer

MED-organisationen i Region Hovedstaden er en sammenhængende struktur, der afspejler regionens ledelsesniveauer, organiseringen i virksomhederne og de lokale forhold på regionens arbejdspladser. Det er med til at sikre, at MED-aktiviteterne koordineres og at drøftelser foretages og beslutninger træffes så tæt på problemstillingerne som muligt.

Strukturen skal understøtte en sammenhæng mellem ressourceforbrug og resultater og giver reel mulighed for medindflydelse og medbestemmelse

3.1 Regions MED-udvalget: Opgaver og sammensætning

(MED-håndbogen §9)

RMU er det øverste udvalg for medindflydelse og medbestemmelse i Region Hovedstaden. RMU er samtidig det øverste udvalg for samarbejde og arbejdsmiljø.

RMU's opgaver

RMU's arbejdsopgaver er afgrænset af den kompetence, der er tillagt koncerndirektionen.

RMU skal på det overordnede niveau – udover hvad der fremgår af rammeaftalen:

- Inspirere og medvirke til at udvikle og effektivisere MED-organisationen
- Fortolke regionens MED-aftale og behandle uenigheder om aftalen, hvis det ikke er muligt at nå frem til en løsning på et lavere niveau
- Koordinere og afstikke retningslinjer på arbejdsmiljøområdet
- Tage initiativ til og sikre en fortsat udvikling af regionens MED-uddannelse
- Forhandle og indgå aftaler om, hvordan de generelle rammeaftaler skal udfyldes samt om principper for medarbejderrepræsentantvilkår.
- Medvirke til at udvikle generelle politikker for hele regionen om arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold.
- Tage initiativ til at drøfte relevante overordnede strategiers betydning for arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold.

RMU drøfter relevante forhold, der vedrører mere end en virksomhed.

Sammensætning af udvalget

RMU består af 23 medlemmer, fordelt på 9 ledelsesrepræsentanter og 14 medarbejderrepræsentanter (heraf 2 AMR).

Udpegning/valg af medlemmer

Ledelsesrepræsentanterne udpeges af koncerndirektionen, mens medarbejderrepræsentanterne udpeges af hovedorganisationerne. Arbejdsmiljørepræsentanterne vælges i henhold til arbejdsmiljølovgivningen.

Der udpeges personlige suppleanter for ledelses- og medarbejderrepræsentanterne, som kan deltage i møderne, hvis de ordinære medlemmer må melde afbud.

Formand og næstformand

Regionsdirektøren er formand for RMU. Næstformanden vælges af medarbejdersiden.

3.2 Virksomheds MED-udvalg (VMU): Opgaver og sammensætning

På alle regionens hospitaler, virksomheder og for de samlede koncernstabe er der et VMU. VMU er det øverste udvalg for udøvelse af medindflydelse og medbestemmelse på den enkelte virksomhed/hospital og for de samlede koncernstabe. Det er tillige det øverste udvalg for samarbejde og arbejdsmiljø i virksomheden.

VMU's opgaver

VMU'ernes arbejdsopgaver er afgrænset af den kompetence, der er tillagt hospitalsdirektørerne, virksomhedsdirektøren eller koncerndirektionen i MED-udvalget for koncernstabene.

VMU'erne har bl.a. ansvaret på virksomhedsniveau for følgende områder:

- Inspirere og medvirke til at udvikle og effektivisere MED-organisationen i virksomheden
- Gensidigt informere om, drøfte og udarbejde retningslinjer vedrørende arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold, der har betydning for virksomheden
- Vejlede om, hvordan regionens MED-aftale konkret skal udmøntes på virksomhedens område, herunder om nedsættelse af udvalg med videre, samt fastlægge kompetencefordelingen i MED-organisationen såfremt der etableres et LMU⁴
- Fortolke aftalte retningslinjer
- Behandle og bilægge uenigheder om aftalen og eventuelt bringe sager videre til RMU.
- Drøfte, organisere og koordinere aktiviteter på arbejdsmiljøområdet
- Drøfte og evaluere uddannelsesbehov mv. vedrørende MED-uddannelse

Sammensætning af VMU

Udvalgene består af 20 medlemmer, fordelt på 9 ledelsesrepræsentanter og 11 medarbejderrepræsentanter, heraf 2 AMR. Såfremt der er selvejende institutioner, skal der herfra være en yderligere AMR, samt en ledelsesrepræsentant, der er medlem af en arbejdsmiljøgruppe.

Hvis flere eller færre repræsentanter er hensigtsmæssigt under hensyntagen til virksomhedens størrelse og kompleksitet, skal der søges dispensation hos RMU.

Selvejende institutioner der har indgået driftsoverenskomst med Region Hovedstaden, er automatisk omfattet af regionens MED-aftale og skal være repræsenteret i MED-udvalg på virksomhedsniveau.

Udpegning/valg af medlemmer

Lederrepræsentanterne på virksomhederne udpeges af den pågældende direktør, mens lederrepræsentanterne i koncernstabene udpeges af koncerndirektionen.

Medarbejderrepræsentanterne skal være ansatte, der arbejder på og er lønnet af den pågældende virksomhed og udpeges af hovedorganisationerne. Arbejdsmiljørepræsentanterne vælges i henhold til arbejdsmiljølovgivningen.

Der udpeges suppleanter for ledelses- og medarbejderrepræsentanterne, som kan deltage i møderne, hvis de ordinære medlemmer må melde afbud.

Formand og næstformand

Direktøren er formand for VMU, mens formanden for VMU i koncernstabene er en repræsentant fra koncerndirektionen. Næstformanden for VMU vælges af medarbejdersiden.

3.3 Lokale MED-udvalg (LMU og LMU4): Opgaver og sammensætning

I den enstrengede struktur lægges samarbejds- og arbejdsmiljøudvalget sammen.

LMU's opgaver

LMU's opgaver er afgrænset af den kompetence, der er tillagt den lokale ansvarlige leder.

Det lokale MED-udvalg har generelt til opgave at informere om og drøfte arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold, der har betydning for den pågældende afdeling/institution m.m. Udvalget har også til opgave at koordinere arbejdsmiljøindsatsen inden for ledelsens område i afdelingen/institutionen (enheden).

Mere konkret er opgaverne:

- Inspirere og medvirke til at udvikle og effektivisere MED-udvalgenes virke i enheden
- Drøfte og udarbejde lokale politikker vedrørende arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold, der har betydning for enheden
- Drøfte hvordan regionens MED-aftale konkret skal udmøntes inden for enhedens område, herunder eventuelt nedsætte underudvalg
- Fortolke og aftale retningslinjer
- Drøfte og bilægge eventuelle uenigheder om fortolkning af samarbejde og medindflydelse, eventuelt at bringe sager videre til VMU
- Drøfte og organisere aktiviteter på arbejdsmiljøområdet inden for enheden
- Drøfte og aftale eventuelle uddannelsesaktiviteter i forhold til MED-uddannelse.

Sammensætning af udvalget

Det lokale MED-udvalg består af 8–16 medlemmer, fordelt på 3-7 ledelsesrepræsentanter (hvoraf en formelt udpeges til at varetage arbejdsmiljøområdet), 5–9 medarbejderrepræsentanter, heraf 2 arbejdsmiljørepræsentanter.

Hvis flere eller færre repræsentanter er hensigtsmæssigt under hensyntagen til afdelingens størrelse og kompleksitet, skal der søges dispensation hos VMU.

Udpegning/valg af medlemmer

Lederrepræsentanterne udpeges af ledelsen på det lokale niveau. Medarbejderrepræsentanterne skal være ansatte, der arbejder på og er lønnet af det pågældende område og vælges af organisationerne.

Arbejdsmiljørepræsentanterne vælges i henhold til arbejdsmiljølovgivningen.

Der er i LMU og LMU4 mulighed for at udpege suppleanter, som kan deltage i MED-møderne, hvis de ordinære medlemmer må melde afbud.

Formand og næstformand

Enhedens leder er formand for LMU og LMU4. Næstformanden vælges af medarbejdersiden.

4. Arbejdsmiljøarbejdet i MED-organisationen

Der er sammen med Region Hovedstadens MED-aftale indgået en aftale om arbejdsmiljøarbejdet i Region Hovedstaden. Arbejdsmiljøaftalen er baseret på MED-håndbogens bilag 9 "Organisering af arbejdsmiljøarbejdet i forbindelse med indgåelse af en lokal aftale om medindflydelse og medbestemmelse".

Det er et grundlæggende princip, at der er en fleksibilitet i forhold til opbygningen af arbejdsmiljøorganisationen på den enkelte virksomhed ud fra et nærhedsprincip. Regionens virksomheder har forskellig ledelsesstruktur, geografiske forhold og størrelse, hvilket giver forskellige forudsætninger, når arbejdsmiljøorganisationen skal opbygges. Flexibiliteten giver mulighed for at etablere en arbejdsmiljøorganisation, der svarer til virksomhedens behov.

Arbejdsmiljøaftalen beskriver arbejdsmiljøarbejdet i hele MED-organisationen og i arbejdsmiljøgrupperne. Aftalen beskriver blandt andet, hvilke aktiviteter og metoder der skal bidrage til at sikre, at arbejdsmiljøarbejdet fortsat styrkes og effektiviseres på regionens virksomheder. (Se bilag 3 "Arbejdsmiljøaftale i Region Hovedstaden".)

Enstrengt struktur i Region Hovedstaden

I Region Hovedstaden er samarbejds- og arbejdsmiljøudvalg lagt sammen i MED-udvalg i en enstrengt struktur på alle niveauer. MED-udvalgene har fælles ansvar for området med det formål, at styrke arbejdsmiljøarbejdet ved at skabe helhed og sammenhæng mellem samarbejds- og arbejdsmiljøområdet – på den enkelte arbejdsplads og på tværs af niveauerne i MED-systemet.

I den enstrengt struktur indgår arbejdsmiljøspørgsmål som en naturlig og nødvendig del af alle personalepolitiske og organisatoriske drøftelser om arbejdets organisering og tilrettelæggelse. Her får forskellige arbejdskulturer og kompetencer de bedste muligheder for at komme i spil til gavn for helheden og ansvarligheden i opgaveløsningen.

Arbejdsmiljøgrupper

Der etableres lokale arbejdsmiljøgrupper, som refererer til det lokale MED-udvalg.

I den enstrengt struktur er det MED-udvalgenes opgave at sikre samarbejdet med arbejdsmiljøgrupperne (se også figur 1 i bilag 3).

5. Medindflydelse og medbestemmelse

(MED-håndbogen §6)

Samarbejdet i MED-organisationen foregår i samspelet mellem medindflydelse, medbestemmelse og udøvelse af ledelsesretten.

Medindflydelse og medbestemmelse sker på den enkelte arbejdsplads i en løbende dialog mellem ledere og medarbejdere. Det er med til at sikre arbejdspladsens fokus på udvikling og forbedring af opgaveløsningen og er til gavn for de ansattes arbejdsglæde, motivation og engagement.

Samarbejdet kræver, at medarbejdere og ledere tager medansvar for de beslutninger der træffes. Dette betyder, at ledere og medarbejdere skal respektere og efterleve de beslutninger som i fællesskab er truffet i MED-udvalgene. Det gælder både de lette og de svære beslutninger.

Medindflydelse og medbestemmelse indebærer i Region Hovedstaden:

1. *Gensidig pligt til at informere om og drøfte alle forhold af betydning for arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold.*

Medindflydelse er baseret på information og drøftelse mellem ledere og medarbejdere. Medarbejderne har mulighed for at påvirke ledelsens beslutning gennem konkrete forslag og argumenter. Medindflydelse kan ske ved information og drøftelse i hele MED-organisationen eller i det enkelte udvalg.

2. *Medbestemmelse ved fastlæggelse af retningslinjer for tilrettelæggelse af arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold inden for ledelsens kompetenceområde.*

Medbestemmelse er en fælles beslutning truffet på grundlag af åbne og grundige drøftelser mellem ledere og medarbejdere. Målet er i størst muligt omfang at nå til enighed om beslutningen. Der er medbestemmelse når der skal aftales retningslinjer for tilrettelæggelse af arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold inden for ledelsens ansvars- og kompetenceområde. Medbestemmelse kræver vilje til at indgå kompromiser fra begge parter side.

3. *Mulighed for at forhandle og indgå aftaler.*

Regionens øverste MED-udvalg kan forhandle og indgå aftaler om, hvordan de generelle rammeaftaler skal udfyldes samt om principper for medarbejderrepræsentantvilkår. Sådanne aftaler forudsætter fuld enighed mellem parterne. Denne mulighed omfatter ikke overenskomstforhold som fx forhandling af løn.

Se bilag 2 i rammeaftalen vedr.: ”Oversigt over Hovedudvalgets/Regions MED-udvalgets obligatoriske opgaver i henhold til generelle (ramme)aftaler m.v.”

6. Information og drøftelse

(MED-håndbogen §7)

Information og drøftelse mellem ledere og medarbejdere er af afgørende betydning for at sikre de ansattes medindflydelse og medbestemmelse i Region Hovedstaden.

Informationen skal gives på et så tidligt tidspunkt og på en sådan måde, så der både er mulighed for en grundig drøftelse i udvalget og så den enkelte medarbejderrepræsentant får mulighed for at drøfte sagen med de medarbejdere, vedkommende repræsenterer. På den måde sikres, at flest mulige synspunkter og forslag kan indgå i grundlaget for ledelsens og/eller regionsrådets beslutning.

For at MED-udvalgene kan løse deres opgaver, skal ledelsen informere om og drøfte:

- Arbejds- og personaleforhold som påvirkes af overordnede strategier, politikker og udviklingsaftaler, herunder ligestillings- og efteruddannelsesspørgsmål
- Den seneste udvikling og den forventede udvikling i regionens, virksomhedens eller arbejdspladsens aktiviteter og økonomiske situation
- Situationen, strukturen og den forventede udvikling med hensyn til beskæftigelsen i regionen/på arbejdspladsen samt om planlagte, forventede foranstaltninger, navnlig når beskæftigelsen er truet

- De beslutninger, som kan medføre betydelige ændringer i arbejdets tilrettelæggelse og ansættelsesforholdene, herunder beslutning om virksomhedsoverdragelse.

Alle forhold, som er omfattet af informationspligten skal tages op til drøftelse i MED-udvalget, hvis en af parterne ønsker det.

Beslutninger, der kan føre til betydelige ændringer i arbejdets tilrettelæggelse og ansættelsesforholdene, herunder beslutning om virksomhedsoverdragelse, træffes af regionsrådet efter forudgående forhandling med medarbejdernes repræsentanter i MED-udvalget.

Hvis sådanne beslutninger indebærer betydelige ændringer for en personalegruppes arbejds- og personaleforhold, og gruppen ikke er repræsenteret i MED-udvalget, kan medarbejdersiden eller gruppen inden forhandlingen stille krav om, at MED-udvalget suppleres med en tillidsrepræsentant fra gruppen.

Der tilrettelægges fremsynede processer for forhandling, information og drøftelse i MED-organisationen, med udgangspunkt i de tidsmæssige rammer for regionens beslutningsforløb.

7. Retningslinjer

(MED-håndbogen §8)

Dette afsnit beskriver, hvordan MED-udvalg vil tilrettelægge forskellige arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold. De er med til at skabe klarhed og synlighed om MED-udvalgenes opgaver og til at øge en fælles forståelse af det enkelte MED-udvalgs handle- og beslutningsrum.

Nogle retningslinjer er generelle og dækker alle virksomheder og stabe i Region Hovedstaden. De skal derfor være så tilpas rummelige, at de kan gælde for alle regionens arbejdspladser. Andre retningslinjer er mere afgrænsede og dækker færre MED-udvalg og arbejdspladser.

I Region Hovedstaden skal der aftales retningslinjer for proceduren for drøftelser af:

- Budgettets konsekvenser for arbejds- og personaleforhold
- Regionens personalepolitik, herunder ligestillingspolitik
- De overordnede retningslinjer for efter- og videreuddannelse af medarbejdere, herunder generel uddannelsesplanlægning
- Større rationaliserings- og omstillingsprojekter
- Arbejdsmiljøforhold

Når én af parterne ønsker det, skal der snarest muligt indledes drøftelser med henblik på at formulere retningslinjer. Retningslinjerne kan fx handle om personalepolitiske principper, ansættelser, afskedigelser og forfremmelser, kompetenceudviklingsaktiviteter for medarbejderne samt tryghedsforanstaltninger. Begge parter skal udvise positiv forhandlingsvilje og der skal søges opnået enighed. Kan parterne ikke blive enige om retningslinjerne på et givent område, skal ledelsen, hvis medarbejderne ønsker det, redegøre for, hvordan ledelsen fremover vil forholde sig på området.

Regler om arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold, som – efter indstilling fra fx Regions MED-udvalget - er fastsat eller godkendt af regionsrådet, er ifølge rammeaftalen ikke at betragte som ret-

ningslinjer, herunder heller ikke de særlige bestemmelser om opsigelse. (Se eventuelt MED-håndbogens § 8, stk. 2.)

Der skal aftales retningslinjer for arbejdspladsens samlede indsats for at identificere, forebygge og håndtere problemer i tilknytning til arbejdsbetinget stress. De skal være med til at forbedre medarbejdernes trivsel og til at sikre effektivitet i opgaveløsningen.

Aftalte retningslinjer skal være skriftlige og er bindende for begge parter. Der er gensidig pligt til at forsvare og anvende dem. Retningslinjerne gælder, indtil man bliver enige om at lave ændringer. Ved justering og eventuel opsigelse følges de gældende regler fra MED-håndbogens § 8.

8. Valg af tillidsrepræsentanter mv.

(MED-håndbogens kapitel 3)

Valg af tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter, valg af fællestillidsrepræsentanter, valg af suppleanter, tillidsrepræsentanternes virksomhed, afskedigelse samt frihed til deltagelse i kurser, møder følger rammeaftalens kapitel 3 og arbejdsmiljølovgivningens bestemmelser.

9. Medarbejderrepræsentanternes vilkår

(MED-håndbogens §14)

Hvor der i det følgende tales om medarbejderrepræsentanternes vilkår gælder de såvel for tillidsrepræsentanter, for arbejdsmiljørepræsentanter som for øvrige medarbejderrepræsentanter i MED-organisationen.

Medarbejderrepræsentanter skal have den nødvendige og tilstrækkelige tid til at varetage deres hverv i MED-organisationen. Det må ikke føre til indtægtsstab at deltage i MED-arbejdet og medarbejderrepræsentanter er ligestillet med de øvrige medarbejdere i forhold til at deltage i kurser og faglig efteruddannelse i relation til arbejdet.

Niveau 1

På niveau 1 (Regions MED) er der indgået en skriftlig aftale om medarbejderrepræsentanternes tidsforbrug til MED-arbejdet. Se bilag 5 til denne MED-aftale ”Aftale om tidsforbrug på niveau 1”.

RMU godkender og evaluerer tidsforbrugs-aftalen til MED-arbejdet.

Tidsforbrugsaftalen omfatter ikke tid til det øvrige tillidsrepræsentantarbejde og/eller arbejdsmiljørepræsentantarbejde. Den tid skal den enkelte tillidsrepræsentant eller arbejdsmiljørepræsentant aftale med sin lokale leder (se nedenfor under niveau 3/niveau 4).

Niveau 2

På niveau 2 (VMU) skal der på den enkelte virksomhed indgås en skriftlig aftale om medarbejderrepræsentanternes tidsforbrug til MED-arbejdet, som afspejler de vilkår, medarbejderrepræsentanterne arbejder under på den enkelte virksomhed.

Aftaler vedrørende vilkår og tidsforbrug på virksomhedsniveau indsendes til RMU senest 4 måneder efter udpegning/genudpegning og valg.

Niveau 3 og 4

På niveau 3 og 4 er der en lokal forpligtelse til at afstemme forventninger og til at aftale tidsforbrug til MED-arbejdet. Tilsvarende er der en lokal forpligtelse til at aftale tidsforbruget til tillidsrepræsentanternes øvrige tillidsrepræsentantopgaver.

For at sikre at medarbejderrepræsentanterne får de for hvervet nødvendige arbejdsvilkår, skal den lokale leder - hurtigst muligt og senest fire måneder efter nyvalg - og derefter en gang om året sammen med medarbejderrepræsentanterne drøfte følgende:

- Status for det forgangne år/opfølgning på tidligere aftaler
- Gensidige forventninger til MED-opgavernes indhold
- Samarbejdsform, kommunikation, dialog og forventninger til informationsniveau
- Det nødvendige tidsforbrug for at varetage opgaverne
- Adgang til kontorfaciliteter som fx telefon, mødelokaler, PC, internet og e-mail.

For at understøtte og inspirere det lokale arbejde med at indgå aftaler om medarbejder-repræsentanternes vilkår er der udarbejdet en guide til inspiration ved drøftelse af medarbejderrepræsentanternes vilkår på niveau 3 og 4. Se bilag 6 til denne MED-aftale ”Dialogguide: Inspiration til de lokale drøftelser af medarbejderrepræsentanternes vilkår”.

Der er ingen formkrav til den lokale aftale. Det afgørende er, at der er en klar og fælles forståelse af vilkårene.

I tilfælde af lokal uenighed om medarbejderrepræsentanternes vilkår bringes sagen op efter gældende regler.

10. MED-uddannelse

(Region Hovedstadens koncept for MED-uddannelse)

Region Hovedstaden har udformet sin egen MED-uddannelse for at målrette indholdet til de forhold, der kendetegner regionen og dens virksomheder. MED-uddannelse skal herved bidrage til at skabe en bedre sammenhæng mellem arbejdet i MED-organisationen og regionens overordnede personalepolitiske og ledelsesmæssige holdninger og strategier.

RMU godkender MED-uddannelsens kursuskoncept og er overordnet ansvarlig for MED-uddannelsen. Uddannelsen evalueres i RMU en gang om året.

De enkelte udvalgsmedlemmer har de bedste muligheder for at varetage deres opgaver i MED-organisationen, og for at opnå en fælles forståelse af MED-arbejdet, hvis der er kendskab til de principper og værdier som såvel regionen som MED-organisationen bygger på.

Formålet med MED-uddannelsen er at kvalificere alle udvalgsmedlemmerne til at varetage deres opgaver i MED-organisationen i et ligeværdigt samarbejde. Det vil sige opgaver i forbindelse med arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold. MED-uddannelsesaktiviteterne erstatter ikke den lovpligtige arbejdsmiljøuddannelse.

Uddannelsen sammensættes af en række sammenhængende uddannelsesaktiviteter, der er tilpasset og målrettet de enkelte udvalg. Der tages hensyn til både de nye og de mere rutinerede udvalgsmedlemmer og de forskellige behov for uddannelse.

Aktiviteternes omfang og indhold skal sættes i forhold til de faktiske behov og tilpasses så både lederrepræsentanter og medarbejderrepræsentanter er motiverede for at deltage.

For at tilgodese forskellige behov og erfaringer med MED-arbejde udbydes fire kategorier af uddannelsesaktiviteter under Region Hovedstadens MED-uddannelse:

- MED-startkursus
- MED-udviklingskurser
- MED-tilvalgskurser
- TR/leder-modul

MED-startkurset er et grundforløb og MED-startkurser tilbydes alle MED-udvalgsrepræsentanter og MED-udvalgssuppleanter.

Det forventes at nyvalgte MED-repræsentanter hurtigst muligt deltager på MED-startkurset.

MED-udviklingskurser gennemføres for hele MED-udvalg. MED-udviklingskurser tilrettelægges konkret i samarbejde mellem den rekvirerende enhed/MED-udvalg og underviseren.

MED-tilvalgskurser er kurser, der kan ændre tema og indhold fra år til år. Det vigtige er, at kurserne afspejler de mål, planer og behov, der aktuelt er i Region Hovedstaden inden for arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold.

TR/Ledermodulet har til formål at udbygge viden om regionens overordnede styring og udvikling. Modulet består af en dag 1 med tillidsrepræsentanter, og en dag 2, der er fælles for tillidsrepræsentanten og lederen.

Alle medlemmer af MED-udvalg forventes at deltage i MED-uddannelse. Der skal sikres en løbende udvikling og opdatering. Så vidt muligt deltager hele udvalg. Modulerne gælder også for AMR.

11. Løsning af tvister

(MED-håndbogen § 21)

Ved uenigheder i et MED-udvalg er udgangspunktet for løsning altid nærhedsprincippet, dvs. at man forsøger at løse uenigheder så tæt på det berørte parter som muligt. Hvis det ikke er muligt at løse tvisten, der hvor den er opstået, løftes sagen til niveauet over.

Opnås der ikke enighed i RMU, forelægges sagen de centrale parter. Ved evt. voldgift følges bestemmelserne i MED-håndbogen.

RMU udarbejder en vejledning om håndtering af tvistsager.

12. Ikrafttræden, evaluering samt muligheder for ændring og opsigelse

Ikrafttræden

MED-aftalen og Arbejdsmiljøaftalen (bilag 3) træder i kraft den 1. april 2013.

Evaluering

MED-aftalen og Arbejdsmiljøaftalen evalueres af RMU hvert tredje år.

Ændring og opsigelse

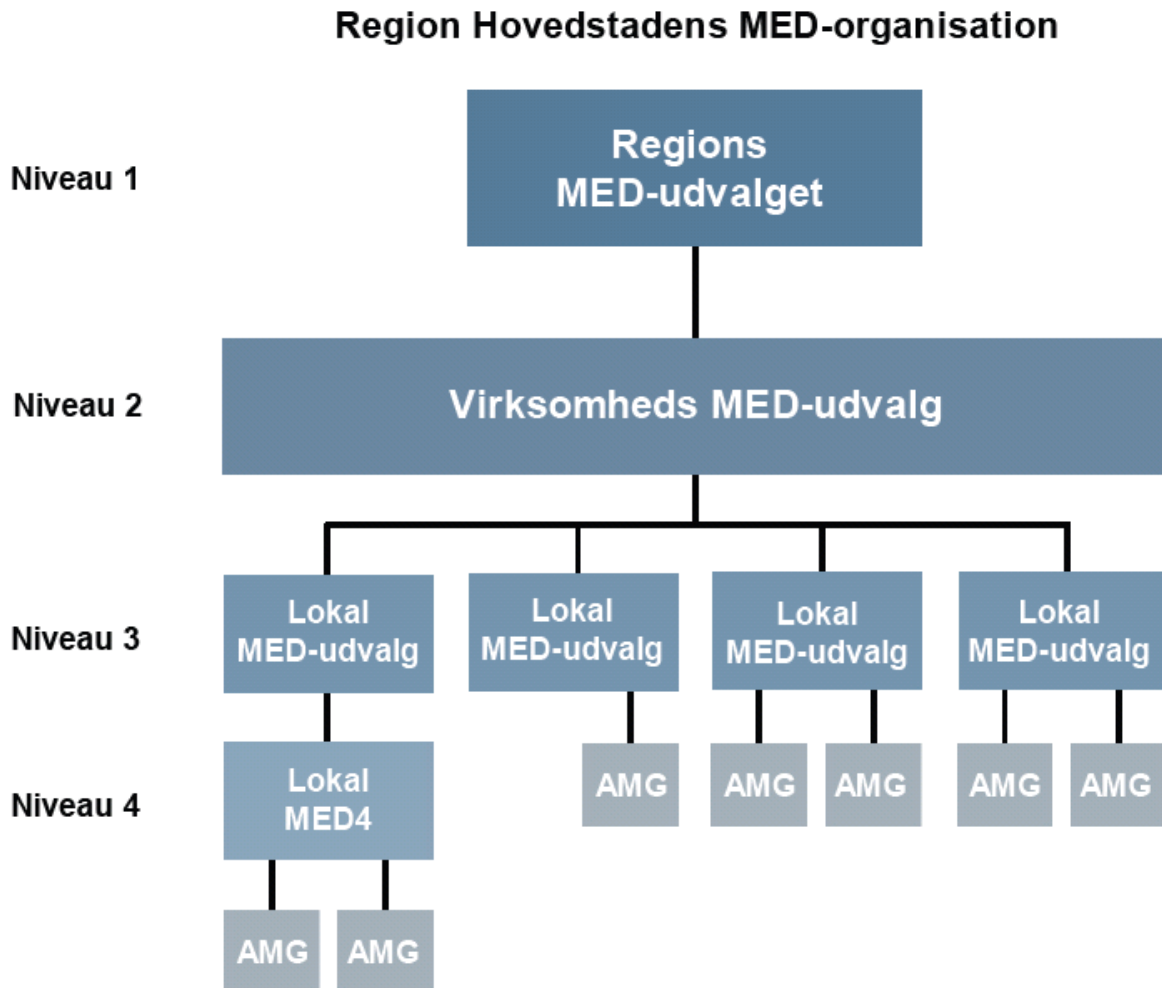
Redaktionelle ændringer som følge af fx nye bestemmelser eller nye protokollater i rammeaftalen kan efter drøftelse i RMU skrives ind i MED-aftalen.

Hvis en af de lokale parter ønsker at ændre MED-aftalen skal forslaget lægges frem i RMU. Herefter tager de lokale parter hver især stilling til, hvem der skal repræsentere dem i de efterfølgende forhandlinger.

Hvis en af de lokale parter ønsker at opsiges MED-aftalen, skal det ske skriftligt og RMU skal orienteres. MED-aftale kan opsiges med 9 måneders varsel til udgangen af september i ulige år. Ved opsigelse skal der optages forhandlinger om at indgå en ny MED-aftale. Også i de tilfælde tager de lokale parter hver især stilling til, hvem der skal repræsentere dem i forhandlingerne.

Kan man ikke blive enige om at indgå en ny aftale, gælder de centralt aftalte regler på området.

Bilag 1: Region Hovedstadens MED-organisation



Bilag 2: Ledelsesprincipper og overordnet administrativ organisering i Region Hovedstaden



Ledelsesprincipper og overordnet administrativ organisering i Region Hovedstaden

Vedtaget af regionsrådet den 15. november 2011

1. Indledning

"Ledelsesprincipper og overordnet administrativ organisering i Region Hovedstaden" erstatter de tidligere beslutninger vedrørende "Overordnet administrativ organisering i Region Hovedstaden" som forberedelsesudvalget traf i juni 2006, og "Strukturplan for ledelsen i Region Hovedstadens virksomheder", som regionsrådet godkendte i juni 2007.

Nærværende ledelsesgrundlag trækker på de erfaringer, som er indhentet i regionens første leveår omkring styring og ledelse, og udgør et fremadrettet ledelsesgrundlag for Region Hovedstaden, der nu er i fuld drift, men samtidig fortsat under udvikling som koncern.

De overordnede rammer for regionens virke, og udgangspunktet for det ny dokument, er det tidligere politiske arbejde med og vedtagelse af det overordnede styringsgrundlag, herunder mission, vision og værdier, suppleret med vedtagne politikker og strategier. Arbejdet med videreudvikling af regionens hospitals- og psykiatriplan fra 2007 - HOPP2020 – udgør en væsentlig hjørnesteen heri.

Hovedstaden er, og skal være, lokomotiv for resten af Danmark. Regionen er nu i en fase, hvor den skal udvikles og konsolideres som aktør – regionalt som en stærk politisk partner i Øresundsregionen og nationalt i samspillet til stat og kommuner. Der skal bl.a. øget fokus på regionens samspil og indflydelsesmuligheder i forhold til Vækstforum Hovedstaden, samt Øresundskomiteen og andre aktører - offentlige som private. Herunder også fokus på den Regionale Udviklingsplan og regionens delstrategier om uddannelse, erhverv, trafik og infrastruktur, miljø, forskning, mv.

Region Hovedstaden er en stor, robust sammenhængende organisation, som har behov for et øget fokus på organisationens kapacitet til koordination og helhedsorienteret indsats.

Region Hovedstaden prioriterer åbenhed, kommunikation og dialog med borgerne højt. Regionsrådet ønsker et levende regionalt demokrati og går gerne nye veje i dialogen mellem borgere, brugere og folkevalgte, med henblik på at inddrage og benytte gode råd og synspunkter til en endnu bedre regional opgaveløsning. Det betyder også, at regionsrådet har været og er optaget af at afprøve moderne måder og nye metoder til borger- og brugerinddragelse.

Den rigtige organisationsmodel er den, der på ethvert tidspunkt sikrer, at der inden for den overordnede ramme leveres en service af højst mulig kvalitet gennem effektiv ressourceudnyttelse. Med "Ledelsesprincipper og overordnet administrativ organisering i Region Hovedstaden" gennemføres en række ændringer omkring styring, ledelse og sammenhæng i koncernen Region Hovedstaden, som bl.a. handler om hospitalernes og virksomhedernes organisering og ledelse, ansvar og position i den samlede koncern, samt om samspillene mellem hospitaler og virksomheder, koncerndirektion og koncernstabe.

2. Den politiske styring i Region Hovedstaden

Region Hovedstaden er en politisk ledet organisation. Således træffer regionsrådet alle væsentlige beslutninger vedrørende regionens overordnede politikker, strategier, planer mv., samt justeringer af disse. Regionsrådet kan delegerede udvalgte dele til forretningsudvalget, som varetager den løbende tilpasning og forbereder regionsrådsmøderne. Formanden har ansvaret for den øverste daglige ledelse af regionens administration.

Det er vigtigt med et tæt og konstruktivt samspil mellem det politiske niveau og den øvrige organisation. Det er væsentligt med en tydelig struktur omkring sager til det politiske arbejde i udvalgene, og sager til politisk behandling. De politiske sager kategoriseres efter politisk tyngde, samt undergår en behandling, der er genkendelig, driftssikker og giver rum til såvel den administrative/faglige forberedelse som til den politiske drøftelse og til eventuelle høringsprocesser, mv.

Den politiske styring og ledelse sker dels gennem de ovennævnte overordnede beslutninger, konkrete sager samt ved budgetvedtagelsen, dels gennem en løbende og struktureret dialog mellem det politiske niveau og den øvrige organisation. Regionsrådets vedtagne politiske arbejdsplan – årshjulet - er rygraden i rådets politiske arbejde, og fremmer overblikket over de samlede politiske opgaver. Den politiske ledelse skal have en tydelig strategisk rolle, hvorfor sager til den politiske ledelse opdeles i tre hovedkategorier:

- Større planer og politikker af principiel karakter,
- Mere konkrete strategiske beslutninger,
- Sager der primært er tilbagemelding eller justering på baggrund af udmøntning/implementering af en tidligere beslutning eller eksisterende handlingsplan.

Den politiske involvering er således, at den politiske ledelse er tættere involveret i den første kategori af sager end i den sidste, for at sikre et politisk fokus på de mere betydningsfulde og vidtrækkende sager for regionen.

Regionsrådet kan nedsætte særlige udvalg til varetagelse af bestemte hverv, og til udførelse af forberedende eller rådgivende funktioner for regionsrådet eller forretningsudvalget, jf. lov om kommunernes styrelse § 17, stk. 4. De særlige udvalg, som kan vederlægges, kan nedsættes for en to-årig periode og arbejder på grundlag af kommissorier, der er vedtaget af regionsrådet.

De særlige politiske udvalg har en koncerndirektør som ansvarlig for den politiske betjening. Udvalgene kan kun beskæftige sig med sager, der fremgår af udvalgenes kommissorier. Hvert andet år tages der stilling til mål og idé med udvalgenes arbejde og kommissoriet fastlægges. Dette afstemmes i samarbejde mellem udvalgsformændene og regionsrådsformanden for at sikre en koordinering mellem udvalgenes og regionsrådets arbejde. Regionsrådet kan beslutte at tilføre nye opgaver i løbet af den to-årige periode, hvilket beskrives i tillægskommissorier.

Ved udarbejdelsen af udvalgenes kommissorier tages der bl.a. afsæt i de overordnede udviklingsstrategier, således at der skabes en tydelig politisk forankring omkring opfølgningen på disse i de relevante udvalg.

Regionen har driftsansvaret for de offentlige hospitaler i Region Hovedstaden.

Regionen har det overordnede styringsansvar for praksisområdet, og samarbejder med kommuner og praktiserende læger om at etablere og koordinere et samlet sundhedstilbud til befolkningen. Dette sker bl.a. via sundhedsplaner og gennem sundhedskoordinationsudvalget og de faglige samarbejdsudvalg, hvortil regionsrådet udpeger repræsentanter.

Regionsrådet varetager den regionale erhvervsudvikling. Der er i Region Hovedstaden, i henhold til loven om erhvervsfremme, nedsat et regionalt vækstforum, som regionsrådet efter inddragelse af vækstforums medlemmer udpeger formanden til. Regionsrådet stiller sekretariat til rådighed for vækstforummet. Regionsrådet samarbejder med vækstforum, som afgiver indstilling til regionsrådet om den regionale erhvervsudviklingsstrategi og om anvendelse af midler til regional erhvervsudvikling. Bornholm har eget vækstforum.

Regionen skal på det regionale udviklingsområde ikke varetage egentlige driftsopgaver, men har ansvaret for at udarbejde regionale udviklingsplaner og varetage opgaver til understøttelse af planernes realisering. Regionen skal i denne forbindelse samarbejde med nabolandes myndigheder, bl.a. gennem Øresundssamarbejdet og STRING-samarbejdet med Østersølandene.

Som et led i regionens varetagelse af de regionale udviklingsopgaver, skal regionsrådet desuden bidrage til at koordinere indsatsen, kapaciteten og den geografiske placering af ungdomsuddannelser og de

almene voksenuddannelser, ligesom regionsrådet på miljøområdet har ansvaret for opgaver vedrørende vandforsyning, indsats over for forurenede grunde og kortlægning mv. af råstofforekomster.

Hertil kommer, at der er nedsat en række lov- og aftalebestemte udvalg og fora, bl.a. et kommunekontaktudvalg og et sundhedskoordinationsudvalg. Regionsrådet udpeger desuden repræsentanter til flere eksterne fora, bl.a. Øresundskomiteén, Movia, Wonderful Copenhagen og Copenhagen Capacity.

Regionsrådet lægger de overordnede strategier for de udpegede repræsentanters arbejde. Rådsudnævnte repræsentanter skal have den nødvendige administrative hjælp til at varetage opgaven.

Der er endvidere nedsat en række politiske følgegrupper for de store hospitals- og psykiatribyggerier, der bidrager til at sikre implementeringen af det samlede politiske grundlag i hvert enkelt byggeri.

Region Hovedstaden har ca. 32.000 ansatte (årsværk), der arbejder på en række somatiske hospitaler samt et psykiatrisk hospital med patientbehandling, forskning og uddannelse som deres hovedopgaver. Hertil kommer ca. 1.250 ansatte, der arbejder på en række sociale institutioner og handicapinstitutioner med specialiserede tilbud målrettet til børn og voksne, samt ca. 1.500 ansatte på en række tværgående, koncerndækkende virksomheder, der varetager opgaver/processer af driftsmæssig eller hovedsagelig driftsmæssig karakter, og/eller som fordrer særlig stor grad af helhedsfokus og samspil med den øvrige organisation. Den centrale administration i Region Hovedstaden udgøres af koncerndirektionen, der bistås af otte koncernstabe.

Samarbejdet med kommunerne i Region Hovedstaden sker gennem diverse udvalg og fora. Formelle tværgående samarbejdsaftaler og regionens budget drøftes i kommunekontaktudvalget, der består af de kommunale borgmestre og regionsrådsformanden, som er formand for udvalget.

3. Den politiske styring af hospitalerne

Hospitalernes arbejde fokuseres omkring en række politisk fastsatte og prioriterede udviklingsstrategier, og sker konkret ved indgåelse af en dialogbaseret udviklingsaftale, som indgås for en to-årig periode mellem koncerndirektionen og hospitalsdirektionerne – efter forudgående drøftelser mellem forretningsudvalget, koncerndirektionen og hospitalsdirektørerne.

Regionsrådet fastlægger de overordnede og bærende udviklingsstrategier. Forretningsudvalget har efter delegation fra regionsrådet ansvar for en løbende driftsopfølgning.

På dette grundlag indgår forretningsudvalget, koncerndirektionen og hospitalsdirektionerne i en dialog om, hvordan udviklingsstrategierne kan danne afsæt for udviklingsindsats i og mellem regionens hospitaler. Dette sker på et af de årlige møder fastsat i henhold til det politiske årshjul.

Forretningsudvalget sætter med dette afsæt en relevant fælles ramme for hospitalernes arbejde med udviklingsaftalerne, det vil sige vælger hovedtemaer, som hospitalerne arbejder med i en kommende to-årig periode. På grundlag heraf udarbejder det enkelte hospital oplæg til udviklingsaftale, der beskriver hvordan det pågældende hospital ønsker at arbejde med de udmeldte udviklingstemaer, således at disse understøtter de vilkår og rammer, som er gældende på netop dette hospital. Udviklingsaftalen indgås med koncerndirektionen.

Herefter arbejder hospitalerne hen over ca. 1½ år med aftalerne, idet erfaringerne opsamles og koordineres i en dialog mellem hospitaler, koncernstabe og koncerndirektionen. De indhentede resultater og erfaringer fra hospitalernes arbejde gøres til genstand for tematiserede opfølgninger i rådet og i de politiske udvalg efter konkrete kommissorier.

Udvalgenes politiske opfølgning på de udmeldte strategier kan herefter danne indspil til det videre politiske arbejde, og dermed også afsæt for nye politiske initiativer og prioriteringer. Det være på strategi- eller politiskniveau, eller som indspil til forretningsudvalgets fastlæggelse af rammen omkring de næste to-årige udviklingsaftaler mellem koncerndirektionen og hospitalsdirektionerne.

4. Overordnet administrativ styring

Region Hovedstadens organisatoriske opbygning tager udgangspunkt i en grundlæggende styring, hvor:

- Alle hospitaler og virksomheder indgår i et samlet fællesskab,
- Den overordnede koordinering og styring sker i et tæt samarbejde mellem koncerndirektionen og hospitals- og virksomhedsdirektionerne, med det formål at skabe kvalitet, sammenhæng og ejerskab til regionens overordnede strategier og politikker,
- Alle ledere og medarbejdere i Region Hovedstaden skal fokusere på kvalitet, effektiv resourceanvendelse, udvikling og dokumentation, ligesom alle ledere og medarbejdere skal bidrage aktivt til helheden på det lokale niveau og på tværs i regionen,
- MED-systemet medinddrages i arbejdet med strategier, politikker og organisationsændringer.

Region Hovedstaden har følgende ledelsesstruktur- og organisation:

- **Koncerndirektion med regionsdirektøren som øverste ansvarlige**
- **Hospitalsdirektioner**
 - Rigshospitalet,
 - Fælles ledelse af Hillerød Hospital, Frederikssund Hospital og Helsingør Hospital,
 - Fælles ledelse af Bispebjerg Hospital og Frederiksberg Hospital,
 - Herlev Hospital,
 - Fælles ledelse af Hvidovre og Amager Hospital,
 - Region Hovedstadens Psykiatri (Psykiatrisk Hospital),
 - Glostrup Hospital,
 - Gentofte Hospital,
 - Bornholms Hospital.
- **Virksomhedsledelser**
 - Region Hovedstadens Apotek,
 - Den præhospital virksomhed,
 - Den sociale virksomhed,
 - IT, medico og telefonivirksomheden,
 - HR- og uddannelsesvirksomheden.
- **Koncernstabsledelser**
 - Koncern Sekretariat og Kommunikation (KSK),
 - Koncern Plan, Udvikling og Kvalitet (KPUK),
 - Koncern Økonomi (KØK),
 - Koncern Regional Udvikling (KRU),
 - Koncern Miljø (KMI),
 - Koncern Praksis (KPR),
 - Koncern Organisation og Personale (KOP),
 - Koncern Byggestyring (KBY).

Organiseringen af regionens hospitaler skal sikre synergi i den samlede ledelse og opgaveløsning. Fælles ledelser mellem hospitaler, har til formål at skabe hensigtsmæssige rammer for ledelsesmæssige integrationsprocesser og anvendes efter regionsrådets konkrete beslutning.

Der kan oprettes midlertidige koncerntabe i forbindelse med særlige opgaver.

4.1. Koncerndirektion

Koncerndirektionen bistår regionsrådets formand, forretningsudvalget og regionsrådet med regionens ledelse.

Koncerndirektionen varetager inden for de politisk fastsatte rammer følgende hovedopgaver:

- Styrker fællesskabet i Region Hovedstaden,
- Har ansvaret for den politiske betjening,
- Er strategiskabende og rådgiver i forhold til den overordnede mål- og politikfastsættelse og den overordnede prioritering, samt sikrer at de overordnede politikker, strategier og mål føres ud i livet,
- Har det overordnede ansvar for regionens opgavevaretagelse,
- Sikrer koordinering og sammenhæng internt på tværs i regionen via samspillet med hospitalsdirektørerne og direktørerne for de tværgående virksomheder og koncerntabene,
- Sikrer samarbejde og koordinerende funktioner med eksterne parter, såvel internationalt som i forhold til staten, øvrige regioner, kommuner, erhvervsliv, uddannelsesinstitutioner og andre.

Koncerndirektionen består af en regionsdirektør og fire koncerndirektører, der fordeler direktionsopgaverne mellem sig. Ansvarsområderne kan skifte over tid og direktørerne har ret og pligt til at blande sig i hinandens ansvarsområder.

Koncerndirektionen bistås af otte koncerntabe.

Regionsdirektøren og koncerndirektører ansættes og afskediges af regionsrådet.

4.2. Hospitalsdirektioner

- Hospitalerne indgår i realiseringen af Region Hovedstadens overordnede strategier og politikker på deres respektive områder, og er dermed kernen i Region Hovedstadens borger- og patientrettede funktioner.

Hospitalerne ledes af hospitalsdirektører, der har den overordnede ledelse af hospitalerne, for så vidt angår drift og økonomi, og ansvaret for at implementere retningslinjer og strategier lagt af regionsråd og koncerndirektion.

Hospitalsdirektører ansættes og afskediges af forretningsudvalget.

Hospitalerne har opgaver, der relaterer sig til henholdsvis det regionale, det hospitalsplansområdemæssige og det lokale niveau, herunder at:

- Indgå som en konstruktiv og aktiv samarbejdspartner i løsningen af fælles ledelsesopgaver i Region Hovedstaden, i samspil med koncerndirektionen og som deltager i diverse råd og udvalg mv., herunder medvirke aktivt i profileringen af hospitalet og regionen,
- Sikre, at hospitalets opgaveløsning indgår aktivt og konstruktivt i realiseringen af både regionens og hospitalets visioner, mål og værdier og den samlede hospitals- og psykiatriplanlægning for Region Hovedstaden,
- Tage medansvar for at sikre forsknings- og innovative aktiviteter, der kan bidrage til regionens vækst,

- Udvikle, holde fast i og samle organisationen om hospitalets strategiske ledelsesgrundlag med vision, mål og strategier i overensstemmelse med hovedlinjerne for regionens hospitals- og psykiatriplan 2020,
- Koordinere den samlede ledelsesfunktion, således at hospitalets samlede opgavevaretagelse varetages optimalt inden for de afstukne rammer,
- Holde ledelsesmæssigt fokus på de tværgående styringsopgaver,
- Sikre initiativ til en løbende udvikling af hospitalet – herunder kvaliteten af ydelserne - til gavn for patienterne,
- Sikre personalets inddragelse og involvering - med fokus på trivsel og udvikling af alle arbejdspladser,
- Deltage i og udvikle regionens uddannelsesmæssige forpligtelser,
- Samarbejde omkring og sikre udefunktioner, både som leverandør og modtager,
- Udvikle samspillet mellem kommunerne, hospitalerne og praksissektoren inden for planlægningsområdet, til gavn for patienter og den samlede samfundsøkonomi,
- Indgå konstruktivt i udarbejdelse af sundhedsaftaler.

4.3. Virksomhedsledelser

- Virksomhederne varetager en række tværgående opgaver/processer af driftsmæssig eller hovedsagelig driftsmæssig karakter,
- Virksomhederne ledes af direktører, der har den overordnede ledelse af virksomhederne og ansvaret for at implementere retningslinjer og strategier lagt af regionsråd og koncerndirektion.

Virksomhederne skal i et regionalt og lokalt perspektiv endvidere,

- Sikre concernperspektiv, helhedsfokus og samspil med den øvrige organisation,
- Varetage drifts- og serviceopgaver for den øvrige organisation med hovedvægt på høj kvalitet i service, rådgivning og udviklingsopgaver,
- Sikre effektiv ressourceanvendelse ved aktiv udnyttelse af stordriftsfordele i regionen.

Virksomhedsdirektører ansættes og afskediges af koncerndirektionen.

4.4. Koncernstabsledelser

- Koncernstabsledelserne har generelle og koordinerende strategiske opgaver vedrørende udvikling, styring, opfølgning, kontrol og støtte til den øverste politiske og administrative ledelse og til regionens hospitaler og virksomheder,
- Koncernstabene indgår som sparringspartnere i koncerndirektionens strategiske arbejde,
- Koncernstabene er forpligtede på et helhedssyn og på at være initiativtagende til indbyrdes koordination og relevant samarbejde,
- Koncernstabene arbejder på tværs af hovedopgaver, hospitaler og virksomheder,
- Koncernstabene bidrager til, at koncerndirektionen kan rådgive regionens politikere,
- Koncernstabene bidrager via projekter og andre tværgående funktioner til løsning af administrative opgaver på tværs af regionen,
- Koncernstabene bistår og understøtter hospitaler og virksomheder med henblik på, at de kan levere god og effektiv service over for brugerne.

Stabsdirektører ansættes og afskediges af koncerndirektionen.

4.5. Sundhedsfaglig rådgivning

Region Hovedstaden har nedsat en række sundhedsfaglige råd og komiteer. Rådene og komiteernes opgave er at rådgive regionens direktion og øvrige ledelse i sundhedsfaglige spørgsmål, og de indgår i regionens kvalitetsorganisation.

Der findes tre typer af råd og komiteer:

- Specialespecifikke sundhedsfaglige råd, som vedrører ét lægefagligt speciale,
- Tværgående sundhedsfaglige råd, der vedrører et eller flere specifikke sygdomsområder,
- Sundhedsfaglige komiteer, der beskæftiger sig med tværgående sundhedsfaglige temaer.

Hovedopgaverne for de sundhedsfaglige råd og komiteer er:

- Sundhedsfaglig rådgivning og formidling,
- Kvalitetsudvikling og patientsikkerhed,
- Klinisk vejledning og patientforløbsbeskrivelser,
- Faglig rådgivning i øvrigt.

De tværgående sundhedsfaglige råd vedrører et eller flere specifikke sygdomsområder, der ikke dækkes af et specialespecifikt sundhedsfagligt råd, som fx demens eller palliativ behandling.

De sundhedsfaglige komiteer varetager opgaver vedrørende tværgående sundhedsfaglige temaer, som fx lægemidler og hygiejne.

4.6. Inddragelse af medarbejdere

God ledelse og et godt samarbejde er afgørende for at være en velfungerende region. Kvaliteten af regionens arbejde bygger på at medarbejderne er regionens vigtigste ressource.

Region Hovedstadens personalepolitik, arbejdsmiljøpolitik, ledelsespolitik og andre delpolitikker, udgør fundamentet for en aktiv og forudseende inddragelse af medarbejdere og ledere.

Regionens medarbejdere inddrages i beslutnings- og implementeringsprocesser i henhold til gældende regler i overenskomster og aftaler, herunder aftalerne om medindflydelse og medbestemmelse. Der er specielt fokus på, at regionens medarbejdere inddrages i sager af arbejdsmiljømæssig, uddannelsespolitisk og personalepolitisk karakter.

Regionens personalepolitiske principper for gennemførelse af større organisationsforandringer, bidrager til at sikre en smidig og veltilrettelagt gennemførelse af løbende omstillings- og forandringsprocesser inden for og på tværs af de enkelte hospitaler og virksomheder.

4.7. Ansættelsesområde

Med virkning fra den 1. januar 2013 er Region Hovedstaden ét ansættelsesområde.

5. Ledelsesstrukturen lokalt

5.1. Generelt

Ledelsesstrukturen skal afspejle de enkelte hospitaler og virksomheders opgaver og størrelse, således som det fremgår af plangrundlaget.

Det er væsentligt, at ledelsesstrukturen på alle organisatoriske niveauer er indrettet med henblik på at fremme effektive beslutningsprocesser, på grundlag af professionel faglig rådgivning og med inddragelsen af medarbejdernes synspunkter.

De enkelte hospitalsdirektioner består af en hospitalsdirektør og et antal vicedirektører. Hospitalsdirektøren refererer til regionsdirektøren.

- Hospitalsdirektøren har over for koncerndirektionen det overordnede administrative ansvar for hospitalets drift og udvikling, herunder de samlede opgaver, den økonomiske styring og personaleledelsen.

- Hospitalets samlede direktion skal besidde de nødvendige ledelsesmæssige kompetencer. De ledelsesmæssige kompetencer vægtes højt og det tilstræbes at direktionsmedlemmerne har komplementære faglige profiler. Antallet af medlemmer i de enkelte direktioner afspejler hospitalets opgaver og størrelse.

De enkelte virksomhedsledelser består af en virksomhedsdirektør og et antal enhedschefer. Virksomhedsdirektøren refererer til et medlem af koncerndirektionen.

- Virksomhedsdirektøren har over for koncerndirektionen det overordnede administrative ansvar for virksomhedens drift og udvikling, herunder de samlede opgaver, den økonomiske styring og personaleledelsen.
- Virksomhedens samlede ledelse skal besidde de nødvendige ledelsesmæssige og faglige kompetencer. Antallet af medlemmer i de enkelte ledelser afspejler virksomhedens opgaver og størrelse.

De enkelte koncerntabsledelser består af en stabsdirektør og et antal enhedschefer. Stabsdirektøren refererer til et medlem af koncerndirektionen.

- Stabsdirektøren har over for koncerndirektionen det overordnede administrative ansvar for koncerntabens drift og udvikling, herunder de samlede opgaver, den økonomiske styring og personaleledelsen.
- Koncerntabens samlede ledelse skal besidde de nødvendige ledelsesmæssige og faglige kompetencer. Antallet af medlemmer i de enkelte ledelser afspejler koncerntabens opgaver og størrelse.

Kompetencen til at afskedige tjenestemænd, jf. tjenestemandregulativet, varetages af koncerndirektionen.

Hospitaler og virksomheders organisatoriske struktur består af institutioner, centre, klinikker, enheder og afdelinger. Hospitals-/virksomhedsdirektøren fastsætter nærmere retningslinjer for deres arbejde og sammensætning.

5.2. Særligt vedrørende Rigshospitalet

Rigshospitalet er opbygget med en centerstruktur, hvor hvert center har et antal klinikker, der ikke nødvendigvis relaterer sig til et enkelt lægefagligt speciale, men kan omfatte flere specialer eller dele af et speciale. Centerstrukturen begrundes i hospitalets størrelse og det store antal kliniske enheder.

Det enkelte center ledes af en centerdirektør, der har de nødvendige ledelsesmæssige kompetencer. Der vil sædvanligvis være en centerledelse, der ud over centerdirektøren består af en leder med de nødvendige ledelsesmæssige kompetencer, gerne med komplementær faglig profil til centerdirektøren.

Centerdirektøren har det overordnede ansvar for centrets drift og udvikling og refererer til hospitalsdirektionen.

Den enkelte klinik ledes af en klinikchef med de nødvendige ledelsesmæssige og faglige kvalifikationer. Der vil sædvanligvis være en klinikledelse, der ud over klinikchefen består af en leder med komplementær faglig profil til klinikchefen - fx en klinikoversygeplejerske.

5.3. Særligt vedrørende øvrige hospitaler

Alle hospitaler med undtagelse af Rigshospitalet og Region Hovedstadens Psykiatri er opbygget med afdelinger, der kan relatere sig til et enkelt lægefagligt speciale. Specialets størrelse og hospitalets generelle forhold kan betinge andre konstruktioner, fx samling af specialer i én afdeling.

På kliniske og tværgående afdelinger består afdelingsledelsen som hovedregel af 2 personer. Afhængig af afdelingens karakter kan afdelingsledelsen dog bestå af 1-3 personer med fælles ledelsesansvar. Ledelsen udøves i et ligeværdigt forpligtende samarbejde, hvor beslutningerne tilstræbes truffet i enighed. I tilfælde af uenighed i afdelingsledelsen, forelægges sagen for hospitalsdirektionen. I sager af uopsættelig karakter har den ledende overlæge kompetence og pligt til at disponere på afdelingsledelsens vegne. Hospitalsdirektionen orienteres efterfølgende.

Ved ansættelse af afdelingsledelser vægtes de ledelsesmæssige kompetencer højt. De enkelte medlemmer af ledelsen skal kunne fungere selvstændigt på vegne af afdelingsledelsen.

Afdelingsledelsens sundhedsfaglige ansvar er uanset bestemmelserne i dette regulativ reguleret af den til enhver tid gældende lovgivning vedrørende sundhedspersonalets forhold.

5.4. Særligt vedrørende Region Hovedstadens Psykiatri (Psykiatrisk Hospital)

Region Hovedstadens Psykiatri er opbygget med en centerstruktur, hvor hvert center har et antal klinikker, der alle har sengeafsnit, ambulatorier, distriktpspsykiatri og opsøgende funktioner. Dette gælder både voksenpsykiatrien og børne- og ungdomspsykiatrien. Centerstrukturen begrundes i hospitalets størrelse og den store geografiske spredning.

Det enkelte center ledes af den centerchef, der har de nødvendige ledelsesmæssige og faglige kompetencer. Centerchefen har det overordnede ansvar for centrets drift og udvikling og refererer til psykiatridirektøren (hospitalsdirektøren). Centerchefen skal sammen med hospitalsdirektionen sikre samspillet til kommunerne og praksissektoren inden for planlægningsområdet, til gavn for patienterne. Centerledelsen udgøres af centerchefen og klinikledelsen. Klinikken ledes af en klinikchef og en udviklingschef, der har de fornødne ledelsesmæssige og faglige kompetencer.

5.5. Matrikelledelse

Region Hovedstaden anvender fælles ledelser på hospitaler, hvor det er hensigtsmæssigt for at fremme ledelsesmæssige integrationsprocesser. Gennem et fælles ansvar for den samlede opgave sikres samme høje kvalitetsniveau på de matrikler, der omfattes af den fælles ledelse. Den fysiske afstand mellem matriklerne kan dog være et problem i forhold til den oplevede daglige drift- og personaleledelse. Det er vigtigt, at hospitalsdirektionen sikrer en god sammenhæng og en levende kontakt mellem alle dele af hospitalet. Der er et særligt behov for synlig ledelse på den enkelte matrikel, konkret ved lokal tilstedeværelse af et direktionsmedlem.

Matrikelledelse udføres efter følgende principper:

- Matrikellederen er en vicedirektør fra hospitalsdirektionen,
- Matrikellederen har opgaver der relaterer sig til såvel matriklen som det samlede hospital,
- Matrikellederen har ansvar for den daglige drift og personaleledelse på matriklen,
- Matrikellederen repræsenterer den samlede hospitalsdirektion i forhold til opgaveløsningen,
- Matrikellederen har sin arbejdsplads på matriklen.

5.6. Ledelsesstrukturen på hospitalerne

Rigshospitalet

Direktionen består af:

- Hospitalsdirektøren,
- 2 vicedirektører.

Centerstruktur med centerledelser bestående af:

- Centerdirektøren,

- En leder med en komplementær faglig profil.

Gentofte Hospital

Direktionen består af:

- Hospitalsdirektøren,
- 2 vicedirektører.

Glostrup Hospital

Direktionen består af:

- Hospitalsdirektøren,
- 2 vicedirektører.

Herlev Hospital

Direktionen består af:

- Hospitalsdirektøren,
- 4 vicedirektører.

Planlægningsområde Nord

Ledelserne på **Frederikssund Hospital**, **Helsingør Hospital** og **Hillerød Hospital** samles i fusions- og byggeperioden i en fælles ledelse. Der skal i perioden fortsat være matrikelledelse.

Direktionen består af:

- Hospitalsdirektøren,
- 5 vicedirektører.

Planlægningsområde Byen

Ledelserne på **Bispebjerg Hospital** og **Frederiksberg Hospital** samles i en fælles ledelse i fusions- og byggeperioden. Der skal i perioden fortsat være matrikelledelse.

Direktionen består af:

- Hospitalsdirektøren,
- 4 vicedirektører.

Planlægningsområde Syd

Amager Hospitals fremtidige ledelsesforhold skal afklares nærmere, bl.a. i lyset af den vedtagne vurdering af en option i Ørestaden i forhold til befolkningsudviklingen. Indtil en afklaring foreligger samles ledelserne på **Hvidovre Hospital** og **Amager Hospital** i en fælles ledelse. Der skal fortsat være matrikelledelse.

Direktionen består af:

- Hospitalsdirektøren,
- 4 vicedirektører.

Bornholms Hospital

Direktionen består af:

- Hospitalsdirektøren,
- 1 vicedirektør.

Region Hovedstadens Psykiatri (Psykiatrisk Hospital)

Direktionen består af:

- Psykiatridirektøren,
- 2 vicedirektører.

Centerstruktur med centerledelser bestående af:

- Centerchefen,
- Klinikchef,
- Udviklingschef.

Da der er betydelig forskel på centrenes størrelse kan centerledelsens størrelse variere.

5.7. Ledelsesstrukturen i virksomhederne

Den sociale virksomhed

Ledelsen består af:

- Virksomhedsdirektøren,
- Et antal enhedschefer.

Den Præhospitale virksomhed

Ledelsen består af:

- Virksomhedsdirektøren,
- Et antal enhedschefer.

Region Hovedstadens Apotek

Ledelsen består af:

- Regionsapotekeren,
- 3 Farmaceutiske chefer.

IT-, medico- og telefonivirksomheden

Ledelsen består af:

- Virksomhedsdirektøren,
- Et antal enhedschefer.

HR- og uddannelsesvirksomheden

Ledelsen består af:

- Virksomhedsdirektøren,
- Et antal enhedschefer.

Bilag:

Procedure for ansættelse af hospitalsdirektører i Region Hovedstaden, november 2011.

Bilag 3: Arbejdsmiljøaftale i Region Hovedstaden

Indledning

Region Hovedstadens MED- og arbejdsmiljøaftale udgør sammen med arbejdsmiljøpolitikken den overordnede ramme for arbejdsmiljøindsatsen – i samspil med Region Hovedstadens overordnede strategier samt arbejdsmiljølovgivning og overenskomstaftaler.

I Region Hovedstaden forstås arbejdsmiljø bredt. I regionens arbejdsmiljøpolitik bliver det beskrevet, at ”*arbejdsmiljø er en palet, der bl.a. består af det fysiske og psykiske arbejdsmiljø, god ledelse, den tekniske udvikling af arbejdspladsen, et samspil af de relationer og vilkår regionens ansatte arbejder under samt forebyggende tiltag for at fremme et sikkert og sundt arbejdsliv.*” Arbejdsmiljøområdet hænger således tæt sammen med andre områder – herunder trivsel, balance mellem arbejdsliv og privatliv mv.

Virksomhedernes kerneydelse er grundlaget for Region Hovedstadens arbejdsmiljøindsats. Det indebærer, at arbejdsmiljøindsatsen skal understøtte samt være integreret i strategi og daglig drift på regionens virksomheder.

Region Hovedstaden er en kompleks organisation, hvor mange dagsordener og forventninger løbende konkurrerer om opmærksomheden. Det giver udfordringer – også på arbejdsmiljøområdet. Udfordringerne er overordnet at få:

- videreudviklet metoder i arbejdsmiljøindsatsen
- koordineret metoder og snitflader til beslægtede fagområder
- opprioriteret arbejdet med at analysere dokumentation om regionens faktiske arbejdsmiljøforhold samt at få dokumentationen omsat til en forebyggende og en opfølgende indsats.

Fremadrettet vil Region Hovedstaden sætte fokus på også at samtænke og koordinere metoder på arbejdsmiljøområdet med beslægtede metoder inden for fx kvalitets- og LEAN-området med det formål at koble bl.a. effektivitet, innovation og et godt arbejdsmiljø.

§ 1 Formål

Region Hovedstaden ønsker med denne arbejdsmiljøaftale at styrke, udvikle og effektivisere regionens arbejdsmiljøindsats. Således beskriver arbejdsmiljøaftalen konkret de virkemidler og den organisering af arbejdsmiljøindsatsen, som skal være med til at udvikle og effektivisere organisationen samt fremme et godt, sundt og udviklende arbejdsliv for regionens ansatte.

Arbejdsmiljøaftalens intention er at skabe grundlaget for såvel en strategisk som en operationel indsats. Aftalen er derfor formuleret som en rammeaftale, der giver plads til lokale processer og indsatser på de forskellige MED-niveauer på regionens virksomheder.

Det er målet at dagsordensætte arbejdsmiljøområdet bredt i hele regionens MED-organisation og herigennem videreudvikle den igangværende indsats til gavn for såvel kerneydelsen som regionens ansatte.

MED-organisationen på alle niveauer har et fælles ansvar for en velkoordineret varetagelse af arbejdsmiljøområdet.

§ 2 Område

Arbejdsmiljøaftalen gælder for de ansatte i Region Hovedstaden og for ansatte ved selvejende institutioner som har driftsoverenskomst med regionen. Med arbejdsmiljøaftale menes her en aftale, der omfatter *hele* virksomheden Region Hovedstaden, og dermed alle regionens virksomheder.

§ 3 Ikrafttrædelse, evaluering, ændring og opsigelse

Ikrafttrædelse

Arbejdsmiljøaftalen træder i kraft den 1. april 2013.

Evaluering

Regions MED-udvalget (RMU) tager initiativ til at evaluere arbejdsmiljøaftalen hvert tredje år.

Ændring

RMU skal sikre, at arbejdsmiljøaftalen til enhver tid er i overensstemmelse med regionens overordnede strategier samt arbejdsmiljølovgivningen.

Hvis en af de lokale parter ønsker at ændre arbejdsmiljøaftalen skal forslaget lægges frem i RMU. Herefter tager de lokale parter hver især stilling til, hvem der skal repræsentere dem i de efterfølgende forhandlinger.

Redaktionelle ændringer som følge af fx nye protokollater i MED-håndbogen kan efter drøftelse i RMU skrives ind i arbejdsmiljøaftalen.

Opsigelse

Hvis en af parterne ønsker at opsig arbejdsmiljøaftalen, skal det ske skriftligt og Regions MED-udvalget skal orienteres. Regionens MED-aftale kan opsiges med 9 måneders varsel til udgangen af september måned i ulige år.

Rammeaftalens bestemmelser i bilag 9 om opsigelse følges.

§ 4 Rammer for arbejdsmiljøindsatsen samt metoder i arbejdsmiljøarbejdet

Region Hovedstadens arbejdsmiljøindsats varetages i et samspil mellem MED-udvalgene, arbejdsmiljøgrupperne samt det administrative og ledelsesmæssige niveau.

En række systematiske styringsværktøjer og metoder bidrager til at styrke og effektivisere arbejdsmiljøindsatsen. Disse er bl.a.:

Strategi og drøftelser

- Region Hovedstadens arbejdsmiljøpolitik
- En årlig strategisk arbejdsmiljødrøftelse i MED-udvalgene på niveau 1 og 2 hvor det kommende års indsats tilrettelægges og det seneste års arbejde evalueres ud fra opstillede mål. Ved drøftelserne skal der sikres kobling til de underliggende MED-niveauer.
- Et årligt temamøde i Regions MED-udvalget om arbejdsmiljø, som har til formål at give inspiration til drøftelser om generelle tiltag
- Fælles regionale indsatsområder på arbejdsmiljøområdet, der udmøntes på virksomhedsniveau samt centrale midler til virksomhedernes arbejde med indsatsområderne
- Politikker, strategier, indsatser, aktiviteter mv. på virksomheds- og arbejdspladsniveau
- En årsberetning for personale- og arbejdsmiljøområdet, som beskriver områder, der peger fremad, har haft særlig bevågenhed og/eller har tværgående karakter
- Region Hovedstadens egen arbejdsmiljøuddannelse, der omfatter både den obligatoriske og den supplerende arbejdsmiljøuddannelse. Der udarbejdes årligt kompetenceudviklingsplaner for den supplerende arbejdsmiljøuddannelse på niveau 2.

Målinger og dataoverblik

- Et regionalt koncept for trivselsmåling og arbejdspladsvurdering (pt. betegnet TrivselOP) der gennemføres med henblik på at udarbejde dokumentationsgrundlag for indsatser samt et fælles regionalt system til systematisering af handleplaner (pt. betegnet IPL)

- Fælles systemer til registrering af data vedr. arbejdsulykker, nærved-ulykker, stikskader og påbudsregistrering (pt. betegnet SafetyNet)
- Et veludviklet regionalt statistik- og analyseværktøj til dokumentation af sygefravær og personaleomsætning.

Koordinering

- Arbejdsmiljøchefer/-koordinatorer på alle virksomheder der medvirker til at planlægge, lede og koordinere virksomhedens arbejdsmiljøindsats.
- Et koordinerende ledernetværk med deltagelse af arbejdsmiljøchefer/-koordinatorer fra virksomhederne og Koncern Organisation og Personale.
- Et netværk af arbejdsmiljørepræsentanter på niveau 1 og 2, som mødes 1-2 gange årligt.

Andet

- Inddragelse af et arbejdsmiljømæssigt perspektiv ved regionale udbud og indkøb
- Et regionalt samt lokale arbejdsmiljøsites på intranettet.

Regionens arbejdsmiljøindsats tager udgangspunkt i et fleksibelt årshjul. Der arbejdes således i faste tidsrytmer, men med forskellige intervaller, afhængig af MED-niveau og aktivitet.

Hvert år gennemføres den årlige strategiske drøftelse på niveau 1 og 2. Der udarbejdes også hvert år en regional årsberetning for personale- og arbejdsmiljøområdet.

Den fælles regional trivselsmåling og arbejdspladsvurdering gennemføres hver tredje år suppleret med lokale mellemliggende arbejdspladsvurderinger ved behov. De regionale indsatsområder følger som udgangspunkt op på trivselsmåling og arbejdspladsvurdering med flerårige indsatser.

§ 5 Organisering af arbejdsmiljøområdet i Region Hovedstaden

Organiseringen af arbejdsmiljøområdet følger MED-strukturen i Region Hovedstaden. MED-strukturen er enstrengt, hvilket betyder, at samarbejds- og arbejdsmiljøudvalg er lagt sammen i ét MED-udvalg. MED-udvalgene har hermed et kollektivt ansvar for arbejdsmiljøområdet for det pågældende niveau. Formålet med det fælles ansvar er at styrke arbejdsmiljøarbejdet ved at skabe helhed og sammenhæng mellem samarbejds- og arbejdsmiljøområdet – på den enkelte arbejdsplads og på tværs af niveauerne i MED-systemet.

Det er et grundlæggende princip, at der er en fleksibilitet i forhold til opbygningen af arbejdsmiljøorganisationen på den enkelte virksomhed ud fra et nærhedsprincip. Regionens virksomheder har forskellig ledelsesstruktur, geografiske forhold og størrelse, hvilket giver forskellige forudsætninger, når arbejdsmiljøorganisationen skal opbygges. Flexibiliteten giver mulighed for at etablere en arbejdsmiljøorganisation, der svarer til virksomhedens behov.

MED- og arbejdsmiljøstruktur

Arbejdsmiljøområdet er organiseret i:

- Regions MED-udvalget – RMU (niveau 1)
- Virksomheds MED-udvalget – VMU (niveau 2)
- Lokal MED-udvalg – LMU (niveau 3)
- Eventuelt Lokal MED-4 – LMU-4 (niveau 4)
- Arbejdsmiljøgrupper

- Arbejdsmiljøchefer/koordinatorer på den enkelte virksomhed.

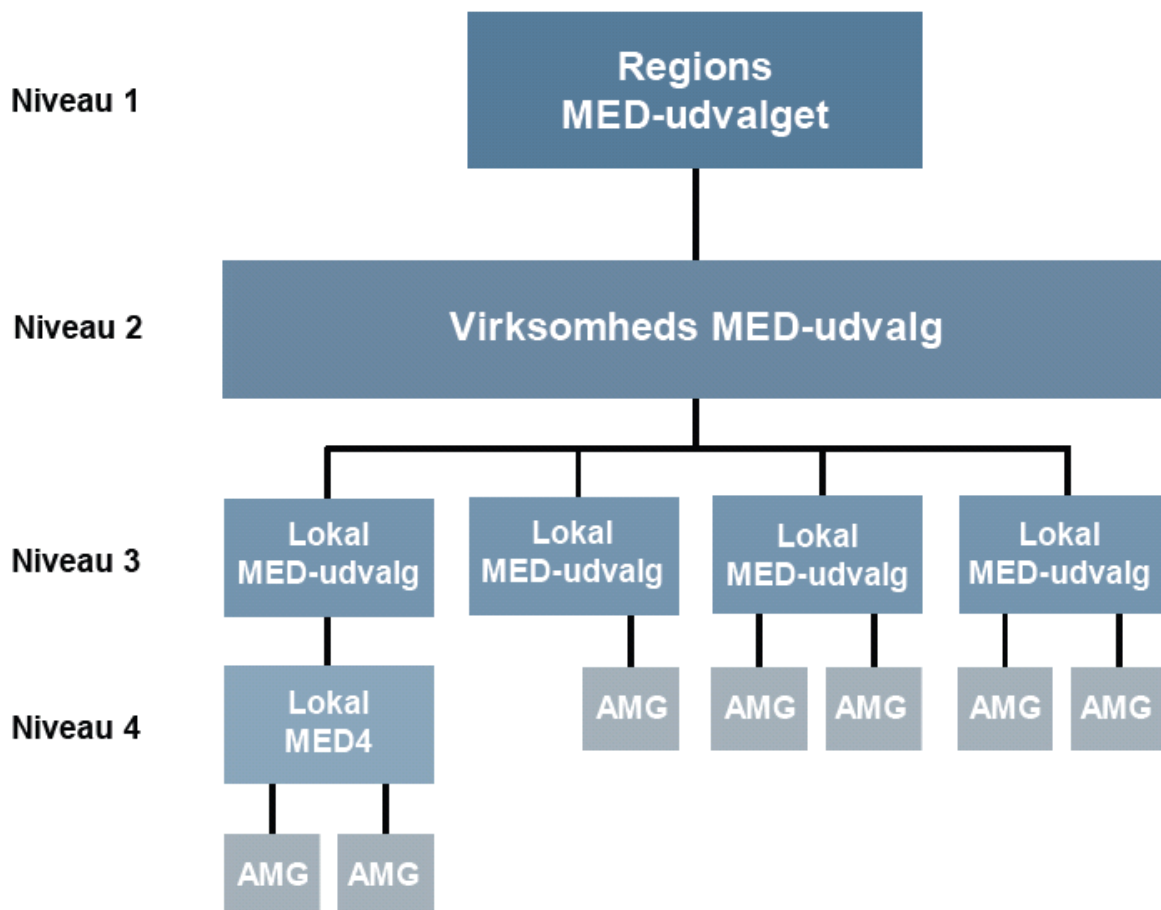
RMU er det øverste arbejdsmiljøudvalg i Region Hovedstaden, og VMU er det øverste arbejdsmiljøudvalg på den enkelte virksomhed.

MED-udvalgene på niveau 1 og 2 varetager de overordnede strategiske, fremadrettede og koordinerende drøftelser. MED-udvalgene på niveau 3 og 4 varetager både strategiske og operationelle opgaver, mens arbejdsmiljøgrupperne varetager de operationelle daglige opgaver for det pågældende område.

For at styrke den lokale arbejdsmiljøindsats er der på hver virksomhed en funktion som arbejdsmiljøchef/koordinator, der medvirker til at planlægge, lede og koordinere virksomhedens arbejdsmiljøarbejde med det formål, at styrke og effektivisere indsatsen samt fungere som bindeled mellem MED-udvalg, arbejdsmiljøgrupperne og eventuelle arbejdsmiljøkonsulenter.

Figur 1: Organisationsplan over arbejdsmiljøområdet i Region Hovedstaden

Organisationsplan over arbejdsmiljøområdet i Region Hovedstaden



Arbejdsmiljølovgivningens bestemmelser om udarbejdelse af organisationsplan følges.

§ 6 Regions MED-udvalget: Rolle, opgaver og repræsentation

RMU er det øverste arbejdsmiljøudvalg i regionen.

RMU's rolle er på det strategiske niveau at koordinere regionens samarbejde om arbejdsmiljø samt udstikke de overordnede retningslinjer på arbejdsmiljøområdet gældende for alle regionens virksomheder.

RMU's opgaver inden for arbejdsmiljøområdet er bl.a. at:

- Aftale retningslinjer for prioriterede arbejdsmiljøemner samt følge op på disse
- Koordinere arbejdsmiljø- og personalepolitiske aktiviteter for hele regionen
- Fastlægge overordnede indsatsområder på arbejdsmiljøområdet og følge op på disse
- Prioritere ressourcer til de regionale indsatsområder
- Fastlægge koncept mv. for regionens samlede trivselsmåling og arbejdspladsvurdering
- Drøfte hvordan arbejdsmiljø integreres i Region Hovedstadens strategiske ledelse og drift
- Udarbejde en plan over arbejdsmiljøorganisationens opbygning og medlemmer
- Fremlægge en årlig beskrivelse for personale- og arbejdsmiljøområdet, der skal forelægges regionsrådet
- Gennemfører en årlig strategisk drøftelse om arbejdsmiljøindsatsen i regionen.

Der skal herudover henvises til bilag 2 i rammeaftalen om medindflydelse og medbestemmelse i regionerne samt arbejdsmiljølovgivningens beskrivelse af opgaver på strategisk niveau, som uddyber RMU's opgaver.

Arbejdsmiljørepræsentanterne i RMU repræsenterer alle arbejdsmiljø-repræsentanter i regionen. En af lederrepræsentanterne i RMU er arbejdsleder, og repræsenterer alle arbejdsledere i regionen inden for arbejdsmiljøområdet. En repræsentant for arbejdsgiveren er formand for udvalget.

§ 7 Virksomheds MED-udvalgene: Rolle, opgaver og repræsentation

VMU er de øverste arbejdsmiljøudvalg i den enkelte virksomhed.

Udvalgenes rolle er strategisk og består i at koordinere samarbejdet om arbejdsmiljø og udstikke retningslinjer for den samlede arbejdsmiljøindsats på den pågældende virksomhed.

VMU's opgaver er bl.a. at:

- Drøfte, planlægge og koordinere arbejdsmiljøindsatsen på virksomheden – og herunder udpege og igangsætte indsatser
- Drøfte hvordan arbejdsmiljø integreres i virksomhedens strategiske ledelse og daglige drift
- Sikre koblingen til niveau 3 og evt. 4 på virksomheden
- Fastlægge en proces for virksomhedens samlede trivselsmåling og arbejdspladsvurdering
- Orienterer, vejleder og rådgiver MED-udvalg og arbejdsmiljøgrupper om arbejdsmiljømæssige spørgsmål og udfordringer
- Drøfte årsberetning for personale- og arbejdsmiljøområdet inden for virksomhedens område
- Drøfte handleplaner for de indsatsområder, som Regions MED-udvalget har fastlagt samt prioritere ressourcer til regionale og virksomhedsspecifikke indsatsområder
- Udmønte retningslinjer for prioriterede arbejdsmiljøemner samt følge op på disse
- Udarbejde en plan over arbejdsmiljøorganisationens opbygning og medlemmer
- Gennemfører en årlig strategisk drøftelse om arbejdsmiljøindsatsen på virksomheden og herunder udarbejde en kompetenceudviklingsplan for den supplerende arbejdsmiljøuddannelse.

Der skal herudover henvises til bilag 3 i rammeaftalen om medindflydelse og medbestemmelse i regionerne samt arbejdsmiljølovgivningens beskrivelse af opgaver på strategisk niveau, som uddyber VMU's opgaver. Arbejdsmiljørepræsentanterne i VMU repræsenterer alle arbejdsmiljø-repræsentanter på den pågældende virksomhed. En af lederrepræsentanterne i VMU er arbejdsleder, og repræsenterer alle arbejdsledere inden for arbejdsmiljøområdet i den pågældende virksomhed.

§ 8 De Lokale MED-udvalg og Lokal MED-4: Rolle, opgaver og repræsentation

MED-udvalgene på niveau 3 og evt. 4 er de øverste arbejdsmiljøudvalg på det pågældende område.

Udvalgenes rolle er at sørge for, at regionens og den pågældende virksomheds visioner, strategier og handleplaner bliver ført ud i livet. Derudover skal udvalgene opstille handleplaner for det lokale niveau.

MED-udvalgenes opgaver er bl.a. at:

- Planlægge, lede og koordinere arbejdsmiljøarbejdet på MED-udvalgets område
- Bidrage til og understøtte at den forebyggende indsats styrkes lokalt
- Fastlægge en proces for den samlede trivselsmåling og arbejdspladsvurdering inden for udvalgets område
- Udmønte strategier, handleplaner mv.
- Orienterer, vejlede og rådgive arbejdsmiljøgrupperne i samarbejde med VMU om arbejdsmiljømæssige spørgsmål og udfordringer
- Følge op på at der sker en tilstrækkelig og nødvendig oplæring og instruktion af de ansatte
- Samarbejde med arbejdsmiljørådgivere om arbejdsmiljøindsatsen på det pågældende område
- Informere det pågældende VMU om arbejdsmiljøarbejdet på udvalgets område
- Udarbejde en årlig opgørelse over arbejds-skader for det pågældende område.

Der skal herudover henvises til bilag 3 i rammeaftalen om medindflydelse og medbestemmelse i regionerne samt arbejdsmiljølovgivningens beskrivelse af opgaver på strategisk niveau, som uddyber LMU's og LMU-4's opgaver.

Arbejdsmiljørepræsentanterne i MED-udvalg på niveau 3 og evt. 4 repræsenterer alle arbejdsmiljørepræsentanter inden for det pågældende område. En af lederrepræsentanterne i MED-udvalg på niveau 3 og evt. 4 er arbejdsleder, og repræsenterer alle arbejdsledere inden for arbejdsmiljøområdet i det pågældende område.

§ 9 Arbejdsmiljøgrupper: Rolle og opgaver

På niveau 3 og niveau 4 er der under MED-udvalgene etableret arbejdsmiljøgrupper. Antallet af arbejdsmiljøgrupper er fleksibelt og fastsættes lokalt ud fra et nærhedsprincip. Det konkrete antal arbejdsmiljøgrupper fastsættes på baggrund af en konkret vurdering, der afspejler ledelsesstruktur, geografiske forhold, organisering, størrelse og beliggenhed.

Arbejdsmiljøgrupperne arbejder på et operationelt niveau, og deres rolle er at forebygge og løse arbejdsmiljøproblemer i det pågældende område.

Arbejdsmiljøgruppernes opgaver er bl.a. at:

- Sikre den forebyggende indsats på arbejdspladsen styrkes
- Kontrollere at arbejdsforholdene er arbejdsmiljømæssigt fuldt forsvarlige
- Påvirke den enkelte til en adfærd, der fremmer egen og andres arbejdsmiljø, sikkerhed og sundhed
- Orienterer de ansatte om de bestemmelser, der er fastsat til at fremme arbejdsmiljø, sikkerhed og sundhed
- Deltage i planlægningen af arbejdsmiljøområdet på det pågældende område
- Være kontaktpunkt mellem de ansatte og de lokale MED-udvalg på områder, som vedrører arbejdsmiljøområdet
- Sikre at arbejdsmiljømæssige problemer, som arbejdsmiljøgruppen ikke kan løse eller som berører flere arbejdsmiljøgrupper, forelægges det lokale MED-udvalg
- Sikre at arbejds-skader registreres, anmeldes og undersøges.

Der skal herudover henvises til arbejdsmiljølovgivningens beskrivelse af opgaver på operationelt niveau, som uddyber beskrivelsen af arbejdsmiljøgruppernes opgaver.

Hvis der kun er én arbejdsmiljøgruppe på niveau 3 og 4, er gruppen automatisk en integreret del af MED-udvalget på niveau 3 og 4. Er der flere arbejdsmiljøgrupper, har MED-udvalget en koordinerende rolle i forhold til arbejdsmiljøgrupperne.

§ 10 Den administrative organisering af arbejdsmiljøområdet

Lederne i de enkelte virksomheder har det formelle ansvar for arbejdsmiljøområdet på virksomheden. For de selvejende institutioners vedkommende er det dog de enkelte institutioner, der har det juridiske ansvar for arbejdsmiljøområdet.

Det juridiske ansvar for arbejdsmiljøet i Region Hovedstaden har koncerndirektionen. Koncern Organisation og Personale (Enheden for Personalepolitik og Arbejdsmiljø) varetager i dagligdagen det juridiske ansvar på vegne af koncerndirektionen.

Koncern Organisation og Personale betjener regionens øverste arbejdsmiljøudvalg – RMU. Konkret planlægger, udvikler og koordinerer Koncern Organisation og Personale området for udvalget efter de udstukne retningslinjer.

Desuden koordinerer og udvikler Koncern Organisation og Personale på det overordnede niveau regionens arbejdsmiljøindsats i et samspil med koncerndirektionen, virksomhederne og arbejdsmiljøcheferne/koordinatorerne.

§ 11 Valg af arbejdsmiljørepræsentanter

Der sker valg af arbejdsmiljørepræsentanter hvert andet år (ulige år) for en to-årig periode.

Valgprocedurene for regionens arbejdsmiljørepræsentanter skal som udgangspunkt være koordineret senest pr. 1. april 2015.

Valgprocedurene er uddybet i bilag 4.

§ 12 Udpegning af arbejdsledere

Det er Region Hovedstadens ledelsessystem, som udpeger de arbejdsledere, som skal indgå i arbejdsmiljøgrupper og MED-udvalg på regionens virksomheder.

Bilag 4: Valgprocedurer for arbejdsmiljørepræsentanter

Regions MED-udvalget har i 2011 besluttet, at der skal koordineres valgprocedurer for arbejdsmiljørepræsentanter i Region Hovedstadens MED-organisation.

Proceduren for valg omfatter fire forhold:

1. Fra 1. april 2013 gennemføres der koordinerede valg af arbejdsmiljørepræsentanter på niveau 1 – 4 i Region Hovedstaden hvert andet år (ulige år).
2. Valgperioden for arbejdsmiljørepræsentanter på niveau 1 – 4 tilpasses, således at ved fravær på grund af orlov, sygdom eller andet i en sammenhængende periode på fire måneder eller derover vælges der ny arbejdsmiljørepræsentant for den resterende del af valgperioden. Bestemmelsen om den tilpassede valgperiode fremgår af arbejdsmiljølovgivningen.
3. Alle regionens virksomheder er selv ansvarlige for at koordinere valg af arbejdsmiljørepræsentanter på niveau 2, 3 og 4 samt ansvarlige for at koordinere disse valg med valg af arbejdsmiljørepræsentanter på niveau 1, som foregår pr. 1. april i ulige år.
4. Den valgte arbejdsmiljørepræsentant og/eller dennes organisation har pligt til at anmelde valget til arbejdspladsen.

Bilag 5: Aftale om tidsforbrug på niveau 1

Tidsforbrugsaftalen fastsætter en gennemsnitlig ugenorm for medarbejderrepræsentanternes (til- lids- og arbejdsmiljørepræsentanter) tidsforbrug på niveau 1 (Regions MED-udvalget). Aftalen afspejler de vilkår, som medarbejderrepræsentanterne arbejder under på dette niveau.

Aftalen omfatter medarbejderrepræsentanter, som er ansatte i og som er lønnet af Region Hoved- staden.

Gns. ugenorm	Medarbejderrepræsentanter	Næstformand
Regions MED-udvalg	6 timer	12 timer

Den gennemsnitlige ugenorm på hhv. 6 og 12 timer omfatter tid til medarbejderrepræsentanternes samlede arbejde i Regions MED-udvalget. Disse timetal danner ikke præcedens for niveau 2, 3, 4 i MED-organisationen.

Den gennemsnitlige ugenorm gives i form af fornøden compensation til medarbejderrepræsentan- tens arbejdssted fra den pågældende virksomhed. Et arbejdssted kan være en afdeling på et hospi- tal, et psykiatrisk center, et socialt tilbud eller en koncernstab.

Tidsforbruget er baseret på et skøn over opgaverne i RegionH-MEDudvalget, og hvad der er et rimeligt tidsforbrug hertil. I praksis vil det naturligvis svinge over tid – alt efter variationen i mø- deaktiviteterne. Der er derfor taget udgangspunkt i en gennemsnitlig situation.

Med den aftalte tidsnorm forventes, at drøftelserne i RegionH-MEDudvalget kan ske på et velfor- beredt og kvalificeret grundlag. Det forventes endvidere, at arbejdet i udvalget kan ske med en rimelig grad af resultatorientering og at medarbejderrepræsentanten i sin tidsanvendelse foretager en relevant prioritering og delegering.

Hvis der sker væsentlige ændringer i medarbejderrepræsentanternes opgaver, må vilkårene tages op i forbindelse med den årlige evaluering.

Bilag 6:

Dialogguide: Inspiration til de lokale drøftelser af medarbejderrepræsentanternes vilkår

(Medarbejderrepræsentanter = tillidsrepræsentanter, arbejdsmiljørepræsentanter og øvrige medarbejderrepræsentanter i MED-organisationen)

Guidens formål

Denne guide er udformet for at understøtte og inspirere det lokale arbejde med at afstemme forventninger og indgå aftaler mellem den lokale leder og medarbejderrepræsentant om indholdet af og tidsforbruget til:

1. MED-opgaver
2. Tillidsrepræsentantopgaver, hvis medarbejderrepræsentanten også er TR
3. Arbejdsmiljørepræsentantopgaver, hvis medarbejderrepræsentanten også er AR.

Udgangspunktet for disse drøftelser er, at medarbejderrepræsentanterne skal have den nødvendige og tilstrækkelige tid til at varetage deres hverv på et velforberedt og kvalificeret grundlag. Samtidig skal hvervet udføres, så det medfører mindst mulig forstyrrelse af den pågældendes produktive arbejde, ligesom det forventes, at medarbejderrepræsentanten i sit tidsforbrug foretager en relevant prioritering og eventuelt delegering.

Form og indhold af aftalerne

Der er ingen formkrav til de lokale aftaler. De kan således være mundtlige såvel som skriftlige. Det væsentlige i forhold til resultatet af drøftelserne er, at den lokale leder og medarbejderrepræsentant når til en klar og fælles forståelse af vilkårene.

Region Hovedstadens MED-aftale lægger fast, at drøftelserne mellem leder og medarbejderrepræsentant skal indeholde:

- Status for det forgangne år/opfølgning på tidligere aftaler
- Gensidige forventninger til MED-opgavernes indhold
- Samarbejdsform, kommunikation, dialog og forventninger til informationsniveau
- Det nødvendige tidsforbrug for at varetage opgaverne
- Adgang til kontorfaciliteter som fx telefon, mødelokaler, PC, internet og e-mail.

Man kan til drøftelsen vælge at tage udgangspunkt i spørgsmålene i denne guide, men det er ikke et krav. Spørgsmålene kan med fordel ændres/suppleres afhængigt af de konkrete forhold på arbejdspladsen.

MED-opgaver og TR/AR-opgaver skal drøftes hver for sig. Det lægger dialogspørgsmålene derfor også op til. Typisk vil der dog være gråzoner mellem medarbejderrepræsentantens opgaver i MED-organisationen og de øvrige TR/AR-opgaver. Hensigten med opdelingen er at forsøge at nå til en større, fælles forståelse af medarbejderrepræsentantens forskellige opgaver. Nogle medarbejderrepræsentanter vil kun være MED-medlem og hverken TR eller AR. I de tilfælde skal drøftelsen naturligvis kun omhandle indhold og tidsforbrug til MED-opgaverne.

Der henvises i øvrigt til MED-aftalens bilag 3 "Arbejds miljøaftale i Region Hovedstaden" for en uddybning af arbejdsmiljørepræsentantens opgaver og til MED-håndbogens § 11 om tillidsrepræsentantens virksomhed for en nærmere uddybning af tillidsrepræsentantens opgaver.

PRINCIPPER FOR MEDARBEJDERREPRÆSENTANTERNES VILKÅR

Region Hovedstadens MED-aftale fastlægger principperne for medarbejderrepræsentanters vilkår for MED-organisationens fire niveauer. På niveau 1 er der sammen med MED-aftalen indgået en aftale om tidsforbrug til MED-opgaverne i Regions MED-udvalget (se MED-aftalens bilag 5).

På niveau 2 indgås der i de enkelte af regionens virksomheder en skriftlig aftale om tidsforbruget til MED-arbejdet i Virksomheds MED-udvalget. Denne aftale afspejler de vilkår, medarbejderrepræsentanterne arbejder under på den enkelte virksomhed.

På niveau 3 og 4 er der en lokal forpligtelse til ved nyvalg og derefter årligt at afstemme forventninger og til at aftale tidsforbrug til MED-arbejdet. Tilsvarende er der en forpligtelse til at aftale tidsforbruget til tillidsrepræsentanternes og arbejdsmiljørepræsentanternes øvrige tillidshvervsopgaver.

DIALOGSPØRGSMÅL

BAGGRUNDSOPLYSNINGER

- **Hvor mange medarbejdere repræsenterer medarbejderrepræsentanten i MED-systemet/som TR/AR? Er repræsentanten næstformand?** (Tidsforbruget vil typisk variere alt efter om repræsentanten repræsenterer mange eller få, ligesom næstformænd ofte har et større tidsforbrug end "menige" medarbejderrepræsentanter.)
- **Er der tale om geografisk adskilte arbejdspladser?** (Hvis der er tale om geografisk spredte arbejdspladser kan man forholde sig særskilt til transport.)
- **Er repræsentanten valgt til flere hverv i MED-organisation, som tillids-, arbejdsmiljørepræsentant?** (Hvis ja, bør man drøfte, hvordan disse opgaver tilsammen kombineres bedst med det almindelige arbejde)

STATUS FOR DET FORGANGNE ÅR

- **Samarbejde:** Hvordan er samarbejdet forløbet? Hvad gjorde samarbejdet godt/mindre godt?
- **Information:** Har I adgang til relevant information? Har I informeret hinanden om de relevante emner i rette tid?
- **Opgaveindhold:** Var forventningerne til MED-opgavernes indhold realistiske? Forventningerne til øvrige TR/AR-opgavernes indhold? Drøft evt. indholdet af de enkelte opgaver og jeres forventninger til, hvordan MED-opgaverne og evt. TR/ASR-opgaver bedst kan løses sideløbende med det normale arbejde.
- **Tidsforbrug:** Var forventningerne til tidsforbruget til MED-opgaverne realistiske? Til TR/ASR-opgaverne? Hvis ikke, hvad har ændret sig og hvad bør konsekvensen være?
- **Adgang til faciliteter:** Har medarbejderrepræsentantens adgang til kontorfaciliteter som fx telefon, mødelokaler, PC, internet og e-mail været tilstrækkelig?
- **Aftale:** Har aftalen været tilstrækkeligt præcis? Hvis ikke, hvad kan så forbedres?

DET FREMADRETTEDE SAMARBEJDE

- **Samarbejde:** Hvordan ønsker I, jeres samarbejde skal fungere. Drøft evt. hvilke værdier I ønsker skal lægges til grund for samarbejdet. I kan vælge at tage udgangspunkt i arbejdspladsens/virksomhedens værdier eller i de samarbejdsværdier, som regionens MED-aftale er bygget på (anerkendelse, åbenhed, mangfoldighed, dialog, fællesskab og forbedring, se MED-aftalens afsnit om "værdier i samarbejdet").
- **Information:** Hvilke ønsker har I i forhold til at skaffe relevant information og til den måde I vil informere hinanden på (herunder også en fælles forståelse af, hvad "i rette tid" betyder)?
- **Opgaveindhold:** Hvad er jeres forventninger til MED-opgaverne i det kommende år. Hvad er jeres forventninger til TR/AR-opgaverne i det kommende år? Drøft gerne konkrete opgaver/udfordringer, som jeres MED-udvalg eller TR/ASR står over for. Det er derudover væsentligt at drøfte, hvordan opgaverne skal tilrettelægges i forhold til medarbejderrepræsentantens produktive arbejde.
- **Tidsforbrug:** Hvad forstår I ved "nødvendig og tilstrækkelig tid"? Hvilket niveau forventer I, at tidsforbruget til MED-opgaverne vil ligge på? Hvilket niveau forventer I, at tidsforbruget til TR/AR-opgaverne vil ligge på? Det vil typisk svinge over tid – afhængigt af, om arbejdspladsen er inde i en særlig udviklingsperiode, eller om det er en mere rolig periode. Derudover kan behovet for at deltage i særlige arbejdsgrupper være svingende.
- **Adgang til faciliteter:** Skal der i det kommende år ændres på medarbejderrepræsentantens adgang til kontorfaciliteter som fx telefon, mødelokaler, PC, internet og e-mail?
- **Opsummering:** Husk at få et fælles overblik over konklusionen på samtalen.