

Cook Danmark

Hos Cook Medical handler arbejdsmiljøarbejdet om ledelse og samarbejde

Hvordan samarbejder vi på Cook om det psykiske arbejdsmiljø ifm. forandringer
LAB24 - 8 Oktober 2024





Introduktion til Cook Medical



- **Grundlagt:** 1963 af Bill Cook i USA
- **Global tilstedeværelse:** Sælger i 135 lande
- **Medarbejdere:** ca. 11.000 globalt
- **Dansk afdeling:** Bjæverskov, ca. 700 medarbejdere
- **Familieejet:** Grundlæggende værdier og mission om at forbedre patientpleje

Om mig !

Lotte Thagesen: EHS specialist Cook Medical

Uddannelse: Master i organisationspsykologi, Fysioterapeut

Erfaring: arbejdet 35 år med arbejdsmiljø

Kompetencer: Organisationspsykologi - evnen til at forstå psykologiske dynamikker i en organisation (ledelse, kommunikation, konfliktløsning og forandringsledelse). Udviklingskonsulent med arbejdsmiljøfaglig ballast

Mål: Jeg arbejder for at gøre arbejdsmiljø til noget, man ønsker, fordi det giver mening, ikke bare fordi det er et krav

Samarbejdet om det psykiske arbejdsmiljø

AGENDA

1. **Organisering** og ledelse af arbejdsmiljøarbejdet på Cook
2. **Samarbejdet** omkring det psykiske arbejdsmiljø ifm. forandringer
 - Et konkret eksempel på risikovurdering af det psykiske arbejdsmiljø
 - Drøftelse - Erfaringer med risikovurdering af det psykiske arbejdsmiljø
3. **EHS professional** - rolle nu og i fremtiden
 - Drøftelse - EHS-professionel - rolle nu og i fremtiden
4. **Opsummering**

Organisering og ledelse af arbejdsmiljøarbejdet på Cook

Arbejdsmiljøorganisationen

- ▶ 17 arbejdsmiljøgrupper
- ▶ 2 årlige lovpligtige uddannelsesdage
- ▶ Den ene uddannelsesdag er med repræsentanter fra den øverste ledelse
- ▶ Ad hoc dialogmøder og vidensdeling
- ▶ Ad hoc formøder med øverste ledelse om relevante arbejdsmiljøemner

Arbejdsmiljøudvalget

- ▶ 12 medlemmer inkl. HR
- ▶ Repræsentation fra alle funktionelle områder
- ▶ Kvartalsvise møder
- ▶ Regelmæssige tavlemøder for opfølgning af arbejdsmiljøarbejdet

Samarbejdet omkring det psykiske arbejdsmiljø ifm. forandringer

Baggrund:

- ▶ En større reorganisering herunder nedskæringer

Mål:

- ▶ Sikre at organisationen lander på begge ben efter forandringen
- ▶ Sikre compliance med arbejdsmiljøloven

Aktiviteter:

- ▶ Workshop med AMO (Arbejdsmiljøorganisationen)
- ▶ Workshop med LG (Ledergruppen)
- ▶ Dialog med nærmeste leder
- ▶ Opfølgning og dokumentation

Workshop med AMO



Workshop med LG



Dialog med nærmeste leder



Workshop med LG



Opfølgning og dokumentation

Samarbejdet omkring det psykiske arbejdsmiljø ifm. forandringer

Formål:

- ▶ Involvering og ejerskab af forandringen samt at få en “temperaturmåling” på organisationen

Outcome:

- ▶ Identifikation af indsatsområder og forslag til initiative

Varighed: 2 timer

Workshop med AMO



Workshop med LG



Dialog med nærmeste leder



Workshop med LG



Opfølgning og dokumentation

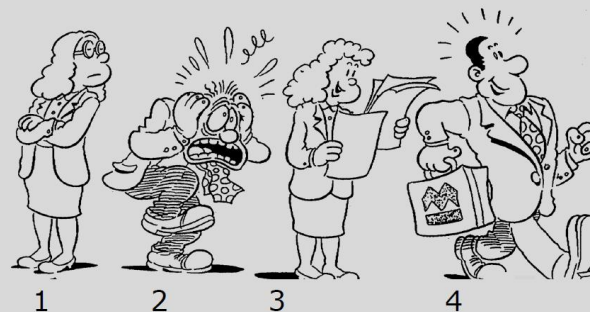
Påvirkninger

Arbejdsmiljøforskning viser:

- at en usikker jobsituation giver øget stress og sygefravær
- at belastningen bliver mindre, hvis man bliver informeret, inddraget og kan se mening med ændringen

Forandringsprocessen har sit eget (følelses)liv...

human house
ledelse & arbejdsmiljø



1 Afvisning

Benægtelse

2 Vrede

Frygt

3 Nysgerrighed

Afprøvning

4 Accept

"Vi må videre"

Påvirkninger

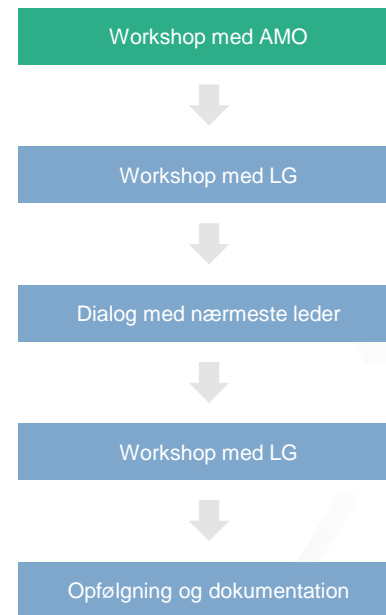
1. Usikkerhed og stress (jobstabilitet, rolleændringer og arbejdsopgaver)
2. Mangel på kontrol (vi mister følelsen af kontrol over vores arbejdsliv. - beslutninger kan blive taget uden vores indflydelse)
3. Konflikter og mistro (ændringer i arbejdsrelationer og hierarkier)
4. Overbelastning og arbejdspress (kravene kan stige, ekstra arbejdsbyrde og manglende ressourcer i overgangsperiode)
5. Kommunikationsmangel (forvirring og frustration, rygte-spredning)

Arbejds miljøloven

- Arbejdet skal planlægges, tilrettelægges og udføres således, at det **sikkerheds- og sundhedsmæssigt er fuldt forsvarligt**
- Der er **pligt til at samarbejde** om sikkerhed og sundhed
- Arbejdsgiveren har pligt til at **inddrage** arbejdsledere og ansatte, og på samme måde har arbejdsledere og ansatte pligt til at **deltage** i samarbejdet
- **Arbejds miljøgruppen** skal **deltage** i planlægningen af arbejds miljøarbejdet på gruppens område. Det er arbejdsgiveren, der skal sørge for, at arbejds miljøgruppen inddrages (det gælder bl.a. hvis der skal ske ændring i arbejdets organisering)
- Virksomheden skal **revidere** sin APV, når der sker ændringer i arbejdet eller i den måde, arbejdet udføres på – i praksis via en risikovurdering eller anden egnet initiativ

Workshop

- ▶ Hver gruppe arbejder 10 min ved hver station, hvor de noterer på planchen via post-it's.
- ▶ Derefter går man videre til næste station.
- ▶ Til sidst fremlæggelse i plenum – 10 min. pr. gruppe



Konkret eksempel på risikovurdering af det psykiske arbejdsmiljø

Det mangler vi svar på

- ▶ Opdaterede organisationsdiagrammer incl. roller/ansvar/opgaver/projekter/KPI
- ▶ Fremtiden for timelønnede

Det bekymrer os

- ▶ Tiltrækning og fastholdelse af medarbejdere
- ▶ Utryghed for fremtiden

Dette kan skabe utryghed

- ▶ Processen omkring afskedigelse

Det giver mening

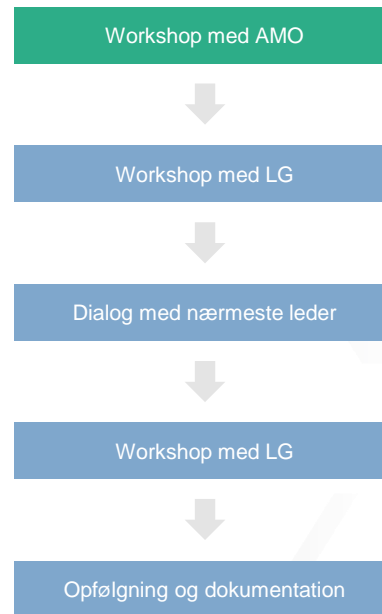
- ▶ Ledelsen reagerer på en udvikling
- ▶ Fokuseret tilpasning (ikke "grønhøste")
- ▶ Kommunikationen bedre end sidst.

Det gavner os

- ▶ Involvering af AMO
- ▶ Et "wake up" call

Ledelsen kan give os tryghed ved

- ▶ Give sig tid til at lytte, og være forstående overfor reaktioner hos medarbejderne



Samarbejdet omkring det psykiske arbejdsmiljø ifm. forandringer

Formål:

- ▶ Klæde lederne på til at tage en diskussion/snak med medarbejderne omkring forandringen samt opdatere lederne med viden omkring lovgivningen

Indhold:

- ▶ Behandling af input fra AMO mødet samt gennemgang af lovgivning

Outcome:

- ▶ Lederne klar til dialog med nærmeste medarbejdere

Varighed: 1 timer

Workshop med AMO



Workshop med LG



Dialog med nærmeste leder



Workshop med LG



Opfølgning og dokumentation

Samarbejdet omkring det psykiske arbejdsmiljø ifm. forandringer

Formål:

- ▶ Inddragelse af managers og medarbejderne for at sikre forståelse for forandringens baggrund og betydning

Aktivitet:

- ▶ Initielt director-manager og derefter manager-medarbejder. Alle lederne tager dialogen med medarbejderne i de berørte områder

Varighed: Ca. 30 min. pr. medarbejder

Workshop med AMO



Workshop med LG



Dialog med nærmeste leder



Workshop med LG



Opfølgning og dokumentation

Samarbejdet omkring det psykiske arbejdsmiljø ifm. forandringer

Formål:

- ▶ Opsamling og vidensdeling fra dialogmøderne

Outcome:

- ▶ Beslutning omkring evt. fælles initiativer på tværs af afdelingerne

Varighed: 2 timer

Workshop med AMO



Workshop med LG



Dialog med nærmeste leder



Workshop med LG



Opfølgning og dokumentation

Opdateret aktionsplan – status på tilbagemeldinger

Aktion	Ansvar	Deadline
Opdaterede organisationsdiagrammer		
Roller/ansvar/opgaver/projekter/KPI – Central opfølgning		
Bottom-up øvelse lokalt - Hvem gør hvad og hvad er prioriteringen?		
Fremtiden for timelønnede		
Corporate Branding <ul style="list-style-type: none">• Øge Cook's image for at sikre fastholdelse og tiltrækning af nye medarbejdere• Kommunikationsplan omkring fremtidens Cook (deadline 30 juni)• Dialog med organisation om udvikling af den personlige værdi		
Fremtidige afskedigelser – firing i kontor i forbindelse med åbne kontor, AS3 infomøde på matriklen. Input modtaget.		
Dialog med nærmeste medarbejdere – 1:1 med alle		

Opdateret aktionsplan – igangværende

Aktion	Ansvar	Deadline
<p>Roller/ansvar/opgaver/projekter/KPI – Central opfølgning</p> <ul style="list-style-type: none">• Status hver mdr i Site-LT• Opstille et regneark der kan benyttes til opfølgning med de ting hver funktion skal give en status på, så som forankring af de ting som vi ved der er faldet mellem stolene, Roller og ansvar etc• Opfølgning på aktioner lægges ind som fast punkt året ud.		
<p>Fortsat bottom-up øvelse lokalt - Hvem gør hvad og hvad er prioriteringen?</p>		
<p>Corporate Branding:</p> <ul style="list-style-type: none">• Øge Cook's image for at sikre fastholdelse og tiltrækning af nye medarbejdere• Kommunikation til organisationen omkring fremdrift• Dialog med organisation om udvikling af den personlige værdi• Model for involvering af AMO		
<p>Fortsat dialog med nærmeste medarbejdere – 1:1 med alle</p>		
<ul style="list-style-type: none">• Evaluering af processen		

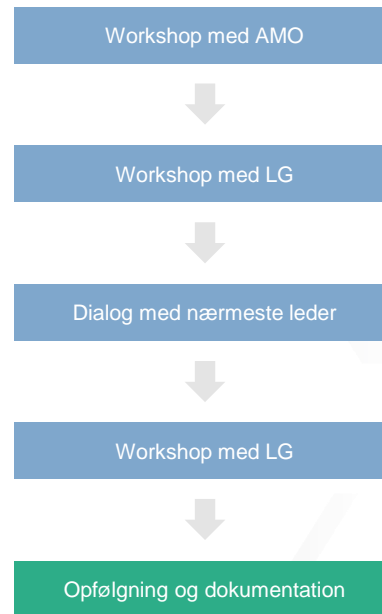
Samarbejdet omkring det psykiske arbejdsmiljø ifm. forandringer

Formål:

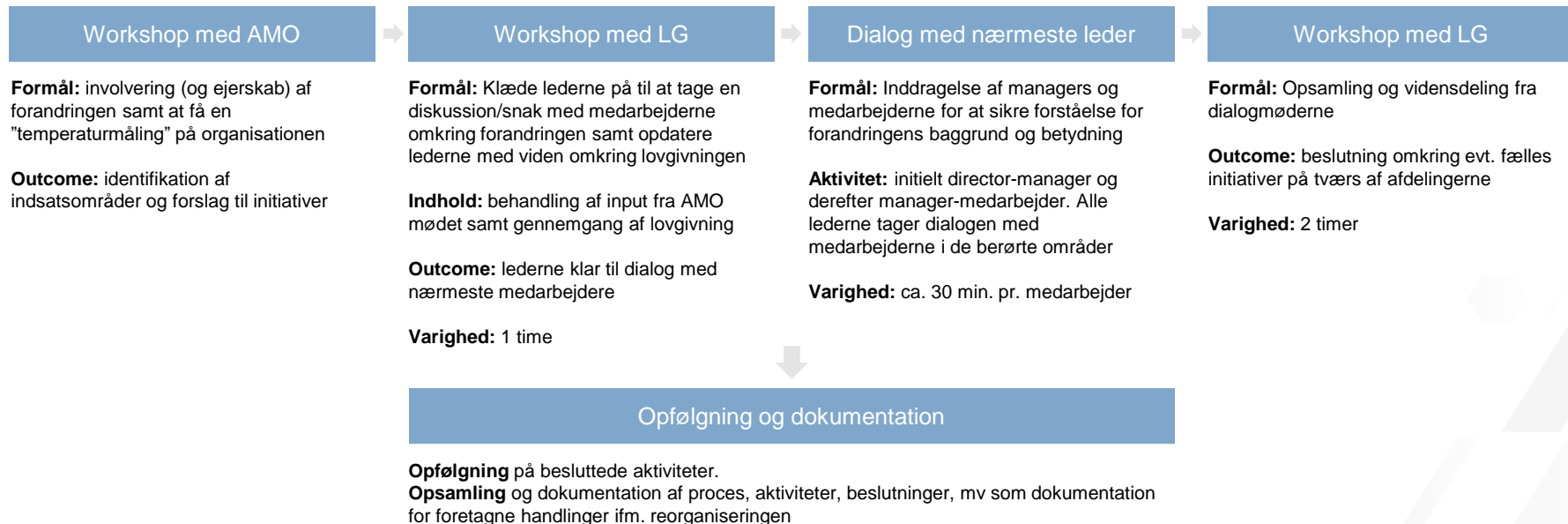
- ▶ Opfølgning på besluttede aktiviteter

Outcome:

- ▶ Dokumentation af proces, aktiviteter, beslutninger, mv som dokumentation for foretagne handlinger ifm. reorganiseringen



Samarbejdet omkring det psykiske arbejdsmiljø ifm. forandringer



Ovenstående aktiviteter forventes gennemført i uge 23 og 24

Fordele og udfordringer ved inddragelse af AMO

Fordele

Medindflydelse:

- ▶ AMO får information, medindflydelse og medbestemmelse i forhold, som påvirker arbejdsmiljøet.

Forebyggelse:

- ▶ Forskellige perspektiver og ideer kan afhjælpe eksisterende udfordringer og forebygge kommende problemer – Vision Zero

Styrket relationer:

- ▶ Samarbejdet kan styrke relationerne mellem AMO, ledere og medarbejdere, da det fremmer tillid og respekt.

Udfordringer

Kommunikation:

- ▶ Dårlig kommunikation kan føre til misforståelser og konflikter, som kan hæmme samarbejdet.

Engagement:

- ▶ Samarbejdet kræver løbende dialog og engagement fra alle parter.

Kompetencer:

- ▶ AMO skal være klædt på til at kunne give konstruktive input omkring arbejdsmiljø og forandringer.

Risikovurdering

Hvilke erfaringer har I med risikovurdering af det psykiske arbejdsmiljø?



Facilitere det gode samarbejde

EHS professionel kan bidrage til et stærkt og effektivt samarbejde om arbejdsmiljøet ved:

- ▶ Sikre en fælles målsætning
- ▶ Planlægge og gennemføre strukturerede møder
- ▶ Sikre medinddragelse
- ▶ Medvirke til synlig ledelse
- ▶ Opfølgning på løsning af problemer og synliggøre forbedringer

EHS professionel rolle

Hvad er jeres holdninger til rollen som EHS professionel nu og i fremtiden:

Udviklingskonsulent vs. specialist?



Opsummering

Samarbejde AMO og ledelse

Inddragelse af AMO:

- ▶ Kan give medejerskab af forandringen
- ▶ Ledelsen kan få en "temperaturmåling" på organisationen
- ▶ Ledelsen kan få hjælp til at identificere indsatsområder og forslag til initiativer
- ▶ Ledelsen får ambassadører i de lokale områder
- ▶ Ledelsen bliver klædt på til at tage snakken med medarbejderne
- ▶ Ledelsen får et bedre grundlag for at tage beslutning omkring evt. fælles initiativer på tværs af organisationen

EHS professionel - rolle

EHS professionel:

- ▶ Bindeled mellem AMO og ledelsen
- ▶ Medvirke til klar og fælles målsætning
- ▶ Gennemføre strukturerede møder
- ▶ Sikre medinddragelse
- ▶ Sikre synlig ledelse
- ▶ Synliggøre forbedringer og løsning af problemer