



Onboarding af mellemledere på mvu-området

Onboarding af mellemledere på mvu-området

Indledning

For at understøtte at nye mellemledere på mvu-området føler sig velkomne på Amager og Hvidovre Hospital og får en passende introduktion til lederrollen, er der nedenfor defineret forskellige aktiviteter, der skal igangsættes umiddelbart før og frem til ca. seks måneder efter tiltrædelsen. Aktiviteterne er udviklet med afsæt i kvalitative interviews med mellemledere fra forskellige mvu-faggrupper og i samarbejde med en tværfaglig arbejdsgruppe af etablerede ledere på hospitalet. Onboarding-aktiviteterne er rettet mod at klæde den nyansatte mellemleder på til dennes nye rolle på bedst mulig vis. Dette gælder både mellemledere, der kommer udefra og mellemledere, der allerede har været ansat på Amager og Hvidovre Hospital i ikke ledende stillinger.

Aktiviteterne er delt op i tre faser fra pre-boarding hen over aktiviteter, der med fordel kan igangsættes inden for den første måned og frem til ca. seks måneder efter ansættelsen. Aktiviteterne er kategoriseret med afsæt i "Leadership Pipeline," der beskriver hvilke elementer af strategisk, faglig, personale- og driftsledelse, som er relevante for mellemlederen på ledelsesniveauet: "ledelse af medarbejdere."

Aktivitetskataloget er udviklet i samarbejde med mellemledere og afdelingsledere fra forskellige faggrupper på Amager og Hvidovre Hospital og koordineret med hospitalets direktion og stabe.

Afdelingsledelserne bærer det overordnede ansvar for en god onboarding af deres nye mellemledere. Det er derfor afdelingernes ansvar at indkalde til de aktiviteter, der beskrives i kataloget. I forhold til det konkrete indhold af aktiviteterne er det i kataloget beskrevet, hvornår afdelingerne selv står for dette og hvornår tilrettelæggelsen af aktiviteten varetages af relevante stabe. Når afdelingsledelsen står som ansvarlig for indholdet betyder det, at denne, udover invitationen til aktiviteten, også har det overordnede ansvar for udarbejdelsen af indholdet, fx via distribuering af opgaven til relevante medarbejdere i afdelingen (sekretærer, administrativt personale, andre mellemledere, eksperter eller andre).

Onboarding af mvu-mellemledere på AHH

Preboarding: Aktiviteter før tiltrædelse

Aktivitet	Indhold	Proces og bemærkninger
Generelle Introduktionsaktiviteter		
Introduktionssamtale med egen leder	Information og afdækning af forventninger.	Den nye mellemleder inviteres til samtalen af sin kommende leder og tilsendes i denne sammenhæng sin stillingsbeskrivelse.
Velkomst	Tager afsæt i den nye leders specifikke situation, fx om det er en ny leder, der allerede har arbejdet i afdelingen i en ikke ledende stilling; en person, der kommer udefra (anden matrikel/andet hospital); en person med eller uden ledelseserfaring fra et lignende job etc.	Afdelingsledelsen tager initiativ til planlægningen og uddelegerer til f.eks. medleder i afsnittet og/eller andre relevante medarbejdere.
Mentor og Buddy	Tildeling af mentor fra en anden afdeling samt ved behov buddy fra egen afdeling.	Afdelingsledelsen skriver til FCS (Forum for chef-sygeplejersker) for at finde passende mentor fra anden afdeling. Buddy tildeles for mellemledere, der er nye på afsnittet eller ved specifikt behov.

Fase 1: De første fire uger efter tiltrædelsen

Aktivitet	Indhold	Proces og bemærkninger
Generelle Introduktionsaktiviteter		
Fællesintroduktion for nye medarbejdere på AHH	Central fællesintroduktion hver den første i måneden.	Målgruppe: Ledere der er nye på AHH. Organiseres centralt af HR.
Introduktion til matriklen for nye medarbejdere	Relevante informationer om den specifikke matrikel mellemlederen arbejder på (Hvidovre, Amager og/eller Glostrup)	Målgruppe: Nye ledere på matriklen. Afdelingsledelsen sørger for at møde bliver organiseret evt. i samarbejde med relevant medarbejder.
Introduktion til afdelingen	Hovedopgaver, herunder patienter, flow, historie, udfordringer, medarbejdere, kompetencer, økonomi mv.	Afdelingsledelsen sørger for at møde bliver organiseret evt. i samarbejde med relevant medarbejder.
Faglig ledelse		
Samarbejde i lederteamet i afsnittet	Det, der skal til for at komme godt i gang med samarbejdet i lederteamet i afsnittet, herunder rammer, indhold og hvem gør hvad.	Afdelingsledelsen sørger for at mødet bliver organiseret evt. i samarbejde med relevante mellemledere. Stillingsbeskrivelserne for lederne kan med fordel udleveres.
Faglige indsatser	Struktur og rammer for faglige indsatser i afsnittet, fx "Faglige 5 minutter," "Time out," undervisning etc. Forventningsafstemning ift. omfanget af indsatserne til fremme af faglig udvikling i afsnittet.	Afdelingsledelsen sørger for at mødet bliver organiseret evt. i samarbejde med relevante mellemledere og nøglemedarbejdere.
Personaleledelse		
HR, Arbejdsmiljø og Uddannelse	Introduktion til HR-Personale og HR-Arbejdsmiljø. Introduktion til HR-Personale, hvad personalekonsulent kan hjælpe med, inkl. information om VIP-instrukser ift. personaleområdet. Introduktion til HR, Arbejdsmiljø. Fokus på opgaver og pligter på området, der følger med rollen som arbejdsleder, fx mellemlederens ansvar og varetagelsen af det, organisering af arbejdsmiljøarbejdet, relevante aktører, forskellen på arbejdsleder og arbejdsmiljøleder, forebyggelse og håndtering af stress, muligheder for rådgivning og hjælp. Orientering om hospitalets arbejdsmiljøstrategi, herunder de formulerede mål	Afdelingsledelsen informerer HR om ansættelsen af den nye mellemleder og HR, Arbejdsmiljø og Uddannelse arrangerer mødet mellem den nye mellemleder og relevant/relevante medarbejder(e) fra HR, Arbejdsmiljø og Uddannelse.
Kommunikation	Introduktion til håndtering af pressen og sociale medier i lyset af det store fokus, der er på dette ift. Sundhedsvæsenet.	Afdelingsledelsen sørger for kontakt til Kommunikation, der organiserer et møde med mellemlederen.

Driftsledelse		
Økonomiforståelse	Budget samt lederens ansvar og sammenhæng med vagtplanlægning, herunder tjenestetid, grundplaner, fremmødeprofiler og lokalaftaler. Introduktion til driftsledelse, målstyring, nøgletal på Intra, lokale budgetter, kapacitetsanalyser, viden om data i SP, UBR, patientforløbsbeskrivelser, pakkeforløb mv.	Afdelingsledelsen arrangerer møde mellem mellemleder og relevante medarbejdere i ØPA (Økonomi og Planlægning) og/eller Patientforløb
Beredskab	Action cards	Afdelingsledelsen sørger for, at mødet bliver organiseret med relevante medarbejdere, f.eks. lokal beredskabskoordinator eller AMiR. Der udleveres en liste med det, man forventes at vide og hvordan man får info om det.
Kvalitet og patientsikkerhed	Information om relevante komitéer og lign., fx i forhold til hygiejne/ernæring, samt om relevante sider på intranettet. UTH-system etc.	Afdelingsledelsen sørger for at mødet bliver organiseret i samarbejde med relevante medarbejdere fra Patientforløb.
Styring og det lokale ledelsessystem	Aftaler, årsplaner mm. Kommunikationskanaler til medarbejderne (nyhedsbrev el.lign.) Årshjul, ledelsesmøder, ugeplaner mv. Rundvisning i og præsentation af den lokale administration.	Afdelingsledelsen organiserer møde. Der udleveres relevante dokumenter og oversigter (f.eks. organisationsdiagram, årshjul etc.)
Serviceafdelingen	Introduktion til Serviceafdelingen – fx. portørservice, rengøring, køkkenservice etc.	Afdelingsledelsen arrangerer møde mellem mellemleder og relevante medarbejdere i Serviceafdelingen.
IT-værktøjer og mailinglister	Intranet, Kursusportal, p-web, SAP/indkøb, TUR, SP, Dalux, Medusa osv. Information om relevante samarbejdsfora og tilmelding til mailinglister/møder.	Afdelingsledelsen sørger for at distribuere til den relevante sekretær el.lign. i afdelingen. Sekretæren indkalder mellemlederen til mødet og sørger for at oprette mellemlederen i de relevante systemer/på de relevante mailinglister.
Intro til CIMT og CEJ	Overordnet information om CIMT og CEJ samt kontaktinformationer ift. mest relevante problematikker. Ift. CIMT fx udlevering af kontaktinformationer til Onsite, det lokale medico-tekniske team på AHH og den apparaturansvarlige i afdelingen. Ift. CEJ fx information om oprettelse af sager i Dalux og Medusa.	Afdelingsledelsen sørger for møde med relevante personer i afdelingen/distribuerer til den relevante sekretær el. anden administrativ medarbejder i afdelingen, der indkalder til mødet.
Vigtige relationer på AHH	Information om snitflader med andre afdelinger på AHH, fx kontaktpersoner i Serviceafdelingen, TC teknisk afdeling, Teknisk vagt, parakliniske afdelinger etc.	Afdelingsledelsen sørger for udarbejdelsen af en liste med de vigtigste kontaktpersoner for mellemlederen og sørger for at mellemlederen får udleveret denne. Evt. organiseres et møde mellem mellemlederen og relevante personer i afdelingen til uddybelse af listen.

Fase 2: 1 – 6 måneder efter tiltrædelse

Aktivitet	Indhold	Proces og bemærkninger
Strategisk ledelse		
Introduktion til AHH og direktionen	Tilmelding til: "Ny leder på AHH – mød direktionen."	Der informeres om muligheden ved triomødet. Mellemlideren tilmelder sig selv gennem Kursusportalen.
Introduktion for nye ledere i Region Hovedstaden	Tilmelding til: "Introduktion for nye ledere - mød topledelsen i Region Hovedstaden og andre nye ledere."	Afdelingsledelsen informerer om tilbuddet på Regionsgården i Hillerød. Mellemlideren tilmelder sig selv gennem Kursusportalen.
Faglig ledelse		
Trio-/duosamtale med egen leder og evt. en ledelseskonsulent	Afdækning af den nye leders behov ift. ledelsesudvikling etc. samt information om Regionens lederprogrammer, introduktionskurser for ledere af medarbejdere, lokale ledelsesudviklingsaktiviteter (individuel coaching, supervisionsgrupper etc.) Information om mulighed for ekstern videreuddannelse i ledelse (diplom/master) og kriterier herfor.	Afdelingsledelsen inviterer til møde med den nye leder og evt. en ledelseskonsulent. Efter ønske deltager afdelingsledelsen kun i første del af samtalen, hvorefter ledelseskonsulentten fortsætter samtalen med mellemlideren. Der lægges en overordnet plan for mellemliderens lederuddannelse inden for de første 12 måneder efter ansættelse og der informeres om tilmeldingsprocessen til ledelsesuddannelser.
Ledelsesuddannelse	Tilmelding i Kursusportalen til relevant ledelsesuddannelse (se højre kolonne.) Tilmelding til "lederens værktøjskurser" samt kan ske direkte i Kursusportalen. Tilmelding til: "Ledelse af medarbejdere for nye ledere" og andre kurser med kode sker gennem henvendelse til den lokale programkoordinator på AHH: oline.marie.ortvad.hiul@regionh.dk	Mellemlideren informeres ved duo-/triomødet om lederkurser og tilmeldes, efter aftale med afdelingsledelsen, relevante kurser: • Ledelse af medarbejdere for nye ledere • Lederens værktøjskurser: ○ Personalejura. ○ Økonomi, planlægning og driftsledelse. ○ Overblik over opgaverne. ○ Systemer, du skal kende ○ Ferie- og Arbejdstidsregler. ○ Arbejds miljø.
Prægraduate (studerende/elever etc.)	Organisering af uddannelsesopgaven og mellemliderens ansvar og opgaver.	Afdelingsledelsen organiserer møde med relevant uddannelsesansvarlig medarbejder.
Forskning	Information om muligheder for forskning på AHH.	Afdelingsledelsen organiserer møde med relevante professorer, postdoc el.lign. Drejebog for mødet udarbejdes af professorerne.
Overordnet strategi ift. patientinvolvering	Det handler om liv, LUP-strategi Patient- og Pårørendepanel og Ungepanel.	Afdelingsledelsen sørger for tilvejebringelse af relevante informationer og organiserer eventuelle møder.
Introduktion til stab og andre samarbejdspartnere på AHH	Der informeres overordnet om, hvilke stab der findes på AHH, hvad de kan	Teamsmøde med en repræsentant for stabene, der kan svare på yderligere spørgsmål om alle

	hjælpe med og hvordan man som mellemleder tager kontakt til dem/hvem der er kontaktperson.	stabe/henviser til kontaktperson. Mødet arrangeres af ledelseskonsulent efter triomødet, hvis denne har deltaget i mødet, eller af afdelingsledelsen v. kontakt til ledelseskonsulent Oline Hiul: oline.marie.ortvad.hiul@regionh.dk
Gå-hjem-møder for mellemledere	Deltagelse i første Gå-hjem-møde for mellemledere.	Afdelingsledelsen informeres om Gå Hjem-møder fra Direktionssekretariatet og tilmelder relevante mellemledere via mail.
Personaleledelse		
Opstart af løbende 1-1-møder med egen leder	Mødernes formål er en kontinuerlig forventningsafstemning mellem afdelingsledelsen og mellemlederen, hvor begge parter får mulighed for at lære hinanden at kende og f.eks. tage mulige udfordringer ift. samarbejdet i opløbet.	Afdelingsledelsen sørger for at regelmæssige møder bliver lagt i kalenderen.
Arbejdsmiljø og TR, LMU og VMU	Afdelingsledelsen orienterer om det lokale arbejdsmiljøarbejde og andre vigtige interne samarbejdspartnere, f.eks. FTR og TR. Intro til LMU og VMU.	Afdelingsledelsen organiserer mødet med relevante lokale medarbejdere.
Driftsledelse		
Ledelse af kvalitet og patientsikkerhed	Introduktion til og løbende sparring/træning om/i forbedringsmetoder og værktøjer.	Afdelingsledelsen organiserer mødet med relevant medarbejder lokalt eller fra Patientforløb.
Tværasektorielt samarbejde	Samarbejdet med kommuner, uddannelsesinstitutioner, politi, praktiserende læger, brobygggersygeplejersker mfl.	Afdelingsledelsen sørger for møde med relevante fagpersoner (f.eks. socialrådgiver, Patientforløb etc.)