

# arbetslust

en tidskrift om människa, hälsa och arbetsliv i Västra Götalandsregionen • nr 2 • juni 2023 • årgång 23



**TANKAR OM**  
vår digitala arbetsmiljö  
sid 3

**"De bästa idéerna  
föds i samtalet"**

Regiondirektör Håkan Sandahl  
i stor intervju om arbetsmiljö  
sid 4–6



*Inspelning om konsten*  
**att leda lagom många**

sid 8–9

Arbetslust är en tidskrift med inriktning på människa, hälsa och arbetsliv som ges ut fyra gånger om året av Hälsan & Arbetslivet Arbetsmiljödelegationen och Institutet för stressmedicin.

## arbetslust



Hälsan & Arbetslivet  
www.vgregion.se/halsan

Arbetsmiljödelegationen  
www.vgregion.se/arbetsmiljodelegationen

Institutet för stressmedicin  
www.vgregion.se/stressmedicin

ANSVARIG UTGIVARE:  
Annemarie Hultberg

TIDSKRIFTSRÅD:  
Annemarie Hultberg  
Institutet för stressmedicin,  
0703-00 08 71,  
annemarie.hultberg@vgregion.se

Anna Selander  
Hälsan och Stressmedicin,  
0709-67 93 47, anna.selander@vgregion.se

Marica Heimdahl  
Institutet för stressmedicin,  
0725-04 08 79, marica.heimdahl@vgregion.se

Per Djurberg  
Koncernstab HR,  
0706-25 00 79, per.djurberg@vgregion.se

REDAKTÖR:  
Åsa Rehnström,  
asa.rehnstrom@vgregion.se

LAYOUT OCH ILLUSTRATION:  
Joen Wetterholm, joen@joenart.se

DISTRIBUTION:  
Adress- och distributionscentrum,  
010-44 136 94  
adress.distributionscentrum@vgregion.se

TRYCKERI:  
Hylte Tryck AB  
Miljöcertifierade enligt ISO 14001



**TYSTADNAD TAGNING.** Forskarna Anna-Carin Fagerlind Ståhl, Linda Corin och Lisa Björk spelar in en digital föreläsningsserie baserat på deras rapport Leda lagom många.

Föreläsningarna om antalet medarbetare per chef finns tillgängliga för alla på Institutet för stressmedicins webbsida.

FOTO FRANK PALM

## PÅ GÅNG

### I höst införs hälsosammare arbetstider

Just nu pågår ett stort förändringsarbete i VGR med anledning av att nya bestämmelser om sammanhängande vila ska införas i höst. Från den 1 oktober måste alla medarbetare få minst 11 timmars sammanhängande vila mellan arbetspassen under varje 24-timmarsperiod. Det är arbetsgivarorganisationer och fackliga parter som tillsammans avtalat de nya bestämmelserna som måste uppfylla skyddsreglerna i EU:s arbetstidsdirektiv.

– Syftet med det nya regelverket är att säkerställa och förstärka skyddet för vila och återhämtning och därigenom värna medarbetarnas arbetsmiljö. Forskningen

visar att regelbunden vila är en förutsättning för ett hälsosamt och hållbart arbetsliv. Det är också en viktig förutsättning för att de tjänster som kommuner och regioner erbjuder invånare ska vara trygga, säkra och hålla en hög kvalitet, säger Marina Olsson, HR-direktör i Västra Götalandsregionen.

Respektive förvaltning ansvarar för att införa de nya bestämmelserna i verksamheten genom dialoger med chefer, medarbetare och lokala fackliga representanter. Det handlar om att gemensamt hitta scheman som fungerar för både verksamheten och för medarbetaren.

### Ändrade rutiner för arbetsglasögon

Från den 1 september gäller endast digitala rekvisitioner för arbetsglasögon. Rekvisitioner som inte beställts via webbsidan Marknadsplatsen blir då ogiltiga och



FOTO: FREEPIK

accepteras inte av optiker. Den digitala rekvisitionen gäller synundersökning, bildskärmsglasögon, arbetsglasögon och skyddsglasögon. När ifylld rekvisition blivit attesterad kan du skriva ut rekvisitionen och ta med den till butiken. Mer information finns i lathunden.

### VGR:s med- arbetare krigsplaceras

Tillsammans med andra samhällsaktörer har Västra Götalandsregionen i uppgift att se till att viktiga funktioner i samhället, fungerar i så väl fred som vid krigs fara eller i krig.



FOTO: VGR

Nu ökar Västra Götalandsregionen sin beredskap genom att krigsplacera medarbetare. Krigsplacering innebär inte några skyldigheter i fredstid men vid höjd beredskap eller krig innebär det att du är skyldig att gå till jobbet. Medarbetare som berörs får ett brev om krigsplaceringen efter sommaren. Du kan läsa mer om krigsplacering och beredskap på Myndigheten för samhällsskydd och beredskaps webbsida [msb.se](https://www.msb.se).

### VGR satsar på psykisk hälsa

Västra Götalandsregionen tar ett nytt kliv i arbetet med att stärka den psykiska hälsan. En ny beredning ska bidra till en sammanhållen hälso- och sjukvård med fokus på psykisk hälsa. Uppdraget ska skapa en samsyn över politik-, verksamhets- och organisationsgränser för att stärka genomförandekraften i de beslut som tas.

Arbetet kommer att fokuseras på våldsutsatthet, sexuell

hälsa, beroendeproblematik, ofrivillig ensamhet, fullföljda studier, kvinnors psykiska hälsa, ungas psykiska hälsa och äldres psykiska hälsa.



FOTO: VGR

### Datum för VGR Tour spikat

Oavsett var och hur du arbetar inom Västra Götalandsregionen är du välkommen till årets inspirationsdag för dig som medarbetare – nu är datumen för VGR Tour klara. I oktober och november besöker VGR Tour Trollhättan, Skövde, Borås och Göteborg med inspirerande föreläsningar och en mässa full med utställare med fokus på hälsa, välmående och kultur. Du hittar mer info om du skannar QR-koden här till höger.



FOTO: JONATHAN ANNO

## TANKAR OM ...

### God digital arbetsmiljö KRÄVER DELAKTIGHET

Gustaf Ahlqvist är psykiatrijuksköterska med ett långt fackligt engagemang i frågor som rör vår digitala arbetsmiljö. Området är ständigt aktuellt och i en färsk rapport från VGR stakas vägen ut mot en god digital arbetsmiljö. Gustaf Ahlqvist har läst rapporten och tar med Arbetslusts läsare på en guidad tur om en lika komplex som viktig del av vår arbetsmiljö.

När jag fick ”DAM – Långsiktig plan för digital arbetsmiljö” i handen tänkte jag ’wow, äntligen händer det saker!’ Eller? Regionens Digitaliseringsstab har släppt en rykande färsk plan för den digitala arbetsmiljön och för mig som skyddsombud är det oerhört glädjande. Äntligen kan vi få styrfart på den här enormt viktiga delen av arbetsmiljöarbetet som länge har fladdrat vind för väg som en förrymd skärmdrake. Äntligen kommer vi slippa ”nä, den frågan anser vi inte är så viktig” från chefshåll när behovet lyfts fram av specifika arbetsmiljöronder för den digitala arbetsmiljön. Eller ”vi jobbar aktivt med digital arbetsmiljö genom att erbjuda bildskärmsglasögon och ställbara skrivbord”.

**DIGITALISERINGEN KOMMER** att ske vare sig vi vill det eller inte. Det går med en rasande takt, vilket vi märkte under pandemi-åren. Liksom all strategisk utveckling så måste även regionens digitalisering ske under kontrollerade former och i enlighet med lagar och föreskrifter som värnar om vår arbetsmiljö – oavsett om den är fysisk, psykosocial, organisatorisk eller digital. Det omfattar med andra ord bestämmelser som syftar till att stötta vid själva beställningen och framtagandet av nya digitala verktyg (se faktaruta).

Jag vill belysa ett begrepp som jag använder i mitt arbete – digital litteracitet. Det är individens förmåga att omsätta sina erfarenheter av teknologi, information, problemlösning och kommunikation i digitala system till ett digitalt arbetssätt. En form av digital magkänsla. Den här förmågan skiljer sig från person till person och mellan olika generationer. Om man inte tar hänsyn till den vid utformande, implementering och utbildning i arbetsplatsens digitala system riskerar man att oreflekterat bygga in en organisatorisk åldersdiskriminering.

”DAM – Långsiktig plan för digital

arbetsmiljö” beskriver bland annat en målbild för den digitala arbetsmiljön utifrån fyra i:n – intuitiv, intelligent, integrerad och individuell. Planen innehåller många bra delar, men utifrån mitt perspektiv som skyddsombud saknas två vitala komponenter för att planen ska ros iland – chefperspektiv och skyddsombudsperspektiv. Hur säkerställer man att alla chefer i regionen faktiskt har kunskap om vad digital arbetsmiljö är samt när och hur kompetensutveckling inom området ska ske? Chefer har det juridiska arbetsmiljöansvaret men de behöver förutsättningar för att mäta med sitt uppdrag utan att riskera att gå in i väggen. Och vart kommer vi skyddsombud in i bilden? Vad anser man att vår roll är? Här har vi ett guldgruva att bygga något tillsammans. Stötta varandra.

**DET STÖRSTA HINDRET** som jag ser det är kunskapsnivån. Alltför många gånger har jag samtalat med chefer och kollegor som inte vet skillnaden mellan fysisk och digital arbetsmiljö. Det är rättare sagt bristen på kunskap om vad digital arbetsmiljö faktiskt är som är problemet, hos både arbetsgivare och oss skyddsombud. Utan kunskap vet vi inte hur vi ska arbeta för att utforma arbetsmiljön tillsammans. Vi vet inte hur vi ska riskbedöma den, vilka varningssignaler eller tecken vi ska leta efter i våra skyddsronder. (Ja, även den digitala arbetsmiljön ska skyddsrondas!) Framför allt vet vi inte hur arbetsskador relaterade till brister i den digitala arbetsmiljön ska förebyggas.

Jag är inte kritisk till innehållet i planen – tvärtom. Planen är ett välkommet första steg. Men det finns mycket mer som behöver lyftas i planer som den här.

➤ Läs även intervjun med Ludvig Johansson som är en av författarna till ”DAM – Långsiktig plan för digital arbetsmiljö” på sidan 7.

## § Arbets- miljölagen om digital arbetsmiljö

”Arbetstagaren ska ges möjlighet att medverka i utformningen av sin arbetsituation samt i förändrings- och utvecklingsarbete som rör hans eget arbete” (2 kap. 1 § Arbetsmiljölagen)  
”System och programvara ska vara flexibla så att de tillåter en anpassning, till exempel att systemet ger användaren möjlighet att välja olika handlingsalternativ för att nå fram till ett bestämt resultat” (10 § Programvara och system, Arbete vid bildskärm, AFS 1998:5)  
”Arbetsgivaren bör försäkra sig om att den teknik som används är utformad och anpassad till det arbete som ska utföras” (§9, Organisatorisk och social arbetsmiljö AFS 2015:4.



FOTO: PRIVAT

Gustaf Ahlqvist, psykiatrijuksköterska och fackrepresentant för Vårdförbundet brinner för den goda digitala arbetsmiljön.

"Vi måste få  
**vara stolta**  
över vårt arbete"



Västra Götalandsregionens nya direktör Håkan Sandahl menar att stolthet över sitt arbete är viktigt för att må bra på jobbet.

FOTO: FRANK PALM

**VGR har fått en ny chef.** Regiondirektör Håkan Sandahl är både polisen som vet hur det är att jobba treskift och chefen som arbetat med offentlig verksamhet i nästan alla hörn av Västra Götaland.

Sedan oktober förra året har Håkan Sandahl ansvar för Sveriges största arbetsplats. Arbetslust träffade honom för att höra hans tankar om några viktiga arbetsmiljöfrågor.

### Samtal

"Den första intervjun jag gjorde när jag började på det här jobbet var för VGR Fokus. Den artikeln fick rubriken "Det goda samtalet viktigt för den nya regiondirektören". Jag hade kanske inte valt de orden själv men jag tänker att det är en ganska bra beskrivning av mig och mitt ledarskap. När jag är ute och besöker verksamheter i olika sammanhang hoppas jag att man passar på att prata med mig."

"Jag vill ha ärliga samtal där vi kan säga som det är. Jag är inte intresserad av fasader och skönmålningar. När jag rapporterar till politikerna i Regionstyrelsen vill jag kunna ge en så sann bild som möjligt av vårt arbete. Det finns väldigt mycket vi kan vara stolta över men vi måste också kunna prata om det som inte är bra."

"Det betyder dock inte att jag sitter inne med alla lösningar. Vi behöver hjälpas åt. Jag vill veta vad som ligger bakom ett problem och få en nyanserad bild. För det är sällan svart eller vitt, rätt eller fel. Och nu har jag varit chef så pass länge att jag också vet att mina idéer inte alltid är bäst – men i samtalet kan vi få fram de bästa idéerna."

### Visselblåsartjänst

"En förutsättning för det goda samtalet är att vi vågar prata med varandra utan rädsla för att drabbas av repressalier. Jag önskar att vi inte behövde en visselblåsartjänst, men så ser tyvärr verkligheten inte alltid ut. Vi behöver få veta när det skett något orätt och visselblåsartjänsten finns där för att alla ska kunna känna sig trygga att berätta."

### Tillsammans

"För mig är styrkan i lagarbetet väldigt tydlig. När vi jobbar i team med många olika kompetenser blir resultatet eller slutprodukten vansinnigt mycket bättre. Vi

behöver en mix av människor som arbetat länge i organisationen som kan bidra med sin erfarenhet och kompetens och nya medarbetare som kan bidra med nya perspektiv."

"Vi är också tillsammans inom VGR. Många gånger har vi en lojalitet och identitet i vår egen arbetsplats, och det är bra, men jag hoppas att vi också ska kunna känna en vi-känsla i hela VGR. Vi behöver komma ihåg vilka vi är till för och känna stolthet över det arbete vi gör för våra invånare – tillsammans inom VGR."

### Normtal

"Medarbetarnas arbetsmiljö och förutsättningar att göra ett bra jobb påverkas av chefernas förutsättningar att vara närvarande och göra ett bra jobb. Där spelar normtalet en viktig roll. I dagsläget har vi nått normtalet i två tredjedelar av våra verksamheter. Vi har en bit kvar innan vi helt är där, men vi behöver ha respekt för att det är en otroligt stor organisation, femtiosex tusen medarbetare över en stor yta och många samverkansaktörer."

"Jag kommer att följa upp inom vilka verksamheter vi inte når normtalet och vad det beror på. Förutom normtalet behöver våra chefer också ett bra stödssystem, administrativt stöd, goda samverkansformer mellan de olika chefsleden och gott samarbete med de fackliga organisationerna. Helheten är viktig."

### Kompetensförsörjning

"Jag tror att det allra viktigaste är att vi inser att vi inte kommer att kunna rekrytera oss ur dagens situation. Det finns inte tillräckligt med arbetskraft för det. När vi har insett att vi inte kan bli fler behöver vi utveckla och göra saker på ett annat sätt. Ett exempel är att se över arbetsfördelningen mellan olika professioner. Det finns till ►►

Som direktör för Västra Götalandsregionen har Håkan Sandahl det yttersta ansvaret för Sveriges största arbetsplats.

FOTO: FRANK PALM



## ORDLISTA

### VISSELBLÅSARTJÄNST

En ny visseblåsarlag började gälla 2022 som kräver att alla organisationer och företag av en viss storlek måste ha en visseblåsarartjänst som gör det möjligt att rapportera om missförhållanden på arbetsplatsen. Visseblåsarartjänster kan handla om allt från ekonomisk brottslighet och trafikskador till miljöbrott.

Läs mer om VGR:s visseblåsarartjänst på sidan 10.

### NORMALT

Västra Götalandsregionen var den första region som tog beslut om ett så kallat normalt för chefer. Det innebär att chefer inom VGR ska vara ansvariga för mellan 10–35 medarbetare. Normaltalet bygger på forskning som visar på ett starkt samband mellan antalet medarbetare per chef och den psykosociala arbetsmiljön.

### KOMPETENSFÖRSÖRJNING

Kompetensförsörjning är arbetet med att säkerställa att ett företag eller organisation har rätt kompetens – på kort och lång sikt. De närmsta tio åren förväntas färre ta hand om fler när stora åldersgrupper går i pension. Det gör kompetensförsörjning till en stor utmaning.

### DYGN SVILA

Enligt en regel i EU:s arbetstidsdirektiv har arbetstagare rätt till minst elva timmars sammanhängande ledighet under varje 24-timmarsperiod. Regelen har funnits i många år men det har varit möjligt att frånga den genom att skapa lokala kollektivavtal. Nu stängs den dörren och från den 1 oktober gäller regelen alla arbetsplatser.

Håkan Sandahl vill stärka vi-känslan i VGR så att medarbetarna känner att de arbetar tillsammans för regionens invånare.

FOTO: FRANK PALM



Text: Åsa Rehnström

## Stolthet

”Inom en organisation är det naturligt att man har fokus på utmaningar och problemlösning. Samtidigt gör vi så oerhört mycket bra inom VGR och det är viktigt att lyfta. Jag tycker att vi kan tillåta oss att känna oss stolta över det arbete vi gör i vardagen, det behöver vi för att må bra på jobbet. Jag är stolt över att jobba i den här organisationen och vara en del av laget med alla engagerade, kompetenta medarbetare.”

► exempel avdelningar som har anställt farmaceuter för att avlasta sjuksköterskor eller anställt vårdbiträden för att avlasta undersköterskor.”

## Dygnsvila

”Jag har stor respekt för att regeln om elva timmars ledighet varje dygn kommer att påverka många medarbetares vardag. När du jobbar tvåskift eller treskift inordnar du ditt liv efter det schemat. Samtidigt är forskningen entydig och övertygande. Det är bra att ha en längre ledighet direkt efter ett arbetspass för att få tid till regelbunden återhämtning. Att jobba flera skift med kort ledighet för att sedan få en längre ledighet har visat sig vara sämre för kroppen och hälsan.”

”Jag har själv arbetat treskift, som polis i yttre tjänst, och upplevde en stor skillnad när jag fick länge samlad ledighet mellan skiften. Jag mätte mycket bättre. De täta skiften gav inte tid för något annat än att jobba och sova, vilket gjorde att jag ofta var trött under arbetspassen. Jag tror på elva timmars dygnsvila, det är nödvändigt för ett hållbart arbetsliv.”

”För att underlätta övergången för våra medarbetare arbetar HR och alla förvaltningsområden med olika sorters stöd inför övergången den 1 oktober.”

# DAM fixar digital ordning och reda

Varje dag lägger VGR:s medarbetare en betydande del av sin arbetstid på inloggning, dubbeldokumentation och administration som inte ingår i arbetsuppgifterna. Det visar en ny rapport som presenterar strategier för hur vi kan skapa en god digital arbetsmiljö.

Hallå där,  
Ludvig Johansson

LUDVIG JOHANSSON är digitaliseringsstrateg på VGR och en av författarna till den strategiska planen Digital arbetsmiljö (DAM).

### Vad är digital arbetsmiljö?

– Allt du använder i ditt dagliga arbete som är IT-styrt.

### Vad är bakgrunden till DAM?

– Många medarbetare upplever IT-miljön som föråldrad, svåränvänd och inte sammanhängande. Vi behöver en ny strategi för att skapa digitala arbetsmiljöer som fungerar som de effektiva arbetsverktyg de ska vara, som ger stöd och hjälp i medarbetarnas arbetsvardag.

### Vad är största problemet med dagens digitala arbetsmiljö?

– Vi har hållit på med digitalisering i ett par decennier nu och tillför hela tiden nya system. Samtidigt som vi tillför något nytt finns det gamla kvar och systemen hänger inte alltid ihop. Det skapar dubbeldokumentation och merarbete för medarbetarna. Det är också väldigt lockande att lägga till nya fält och dokumentationsmöjligheter med varje nytt digitalt system. Det är fullt förståeligt att man vill ha koll på verksamheten men varje extra komponent som läggs till gör att systemen växer och blir större och större.

### Hur kan vi ändra på den utvecklingen?

– Genom att utgå ifrån den enskilda

individ när vi inför förändringar. Vi måste förstå verksamheten och dess behov och bygga lösningar utifrån det. Varje förändring ska tillföra något för medarbetaren.



Ludvig Johansson

### I DAM presenteras en ny modell för digitalisering – hur ser den ut?

– Baserat på intervjuer med medarbetare och forskning har vi format en målbild för den goda digitala arbetsmiljön som vi kallar DAM4i. Den består av fyra ledord. En god digital miljö är intuitiv, intelligent, integrerad och individuell.

### Vad kan modellen bidra med?

– En smart digital arbetsmiljö som är till för medarbetarna och inte tvärtom. Som gör att du kan ägna mer tid till det som gjorde att du valde yrket och mindre tid åt dokumentation och byråkrati. Samtidigt skapar en bra digital miljö frihet i systemet



Vår digitala arbetsmiljö omfattar allt från datorer, IT-program och uppkoppling till hur vi hanterar gränsen mellan arbete och fritid, när det går att bli nådd digitalt alla tider på dygnet.

LÄS ÄVEN KRÖNIKAN om digital arbetsmiljö av Gustaf Ahlqvist, fackrepresentant för Vårdförbundet, på sidan 3.

## FAKTA: DAM4i

### En god digital arbetsmiljö är:

- **Intuitiv.** De stöd och verktyg som erbjuds medarbetaren ska vara självförklarande.
- **Intelligent.** Allt som kan automatiseras ska vara automatiserat. Systemet ska vara proaktivt och komma med förslag som hjälper till.
- **Integrerad.** Dubbeldokumentation, flera inloggnings- och papper förekommer inte. De digitala verktygen bildar en helhet.
- **Individuell.** Medarbetaren har rätt stöd och verktyg utifrån sina förutsättningar, uppgiften och sammanhanget.

# Att leda lagom många

## – ny rapport visar vägen

En viktig faktor för vår arbetsmiljö är hur många medarbetare chefen ansvarar för. Sambandet har varit känt sedan länge men fortfarande saknar många arbetsplatser kunskap och strategier för att omsätta teori till praktik. Det har fått en grupp forskare på Institutet för stressmedicin att skriva kunskapssammanställningen "Leda lagom många" – som nu även finns som digital föreläsningsserie.

Ett av VGR:s konferensrum i Göteborgs före detta stationshus har byggts om till studio. Mörkläggningsgardiner täcker fönsterna och i taket hänger ställningar med sladdar och mickar. En ensam spotlight lyser upp ett ståbord och i mörkret bredvid står tre forskare inom arbetsvetenskap och väntar på sin tur framför kameran.

Linda Corin och Anna-Carin Fagerlind Ståhl är två av författarna till rapporten *Leda lagom många: En kunskapssammanställning om betydelsen av antalet medarbetare per chef*. Tillsammans med Lisa Björk, som är forskare på Institutet för stressmedicin, ska de spela in en föreläsning baserat på rapporten.



Forskarna Anna-Carin Fagerlind Ståhl, Linda Corin och Lisa Björk i ett panelsamtal.

FOTO: FRANK PALM

Linda Corin går igenom sitt manus en sista gång och rättar till håret. Nu är det hennes tur.

– Det finns ett stort intresse för medarbetarantal och med en digital föreläsning kan vi möta efterfrågan på kunskap bättre, säger hon.

Linda Corin och Lisa Björk har forskat om chefers arbetsvillkor och hur de påverkar anställdas arbetsmiljö och verksamhetens kvalitet i över 15 år. När de började sitt arbete låg det allmänna fokuset på chefernas individuella egenskaper och strategier.

– När vi i stället tittade på organisationens betydelse för chefers förutsättningar att utföra sitt jobb fick det en del uppmärksamhet. Sedan dess har det skett en perspektivförändring men det finns fortfarande mycket kvar att göra, säger Linda Corin.

**VGR VAR DEN FÖRSTA** regionen i Sverige att införa ett så kallat normtal 2015. Det innebär att chefer inom VGR ska vara ansvariga för 10 – 35 medarbetare.

– Sedan dess har vi vetat att det ska införas men inte alltid hur. Många chefer och HR-strategier brottas med olika lösningar och hur man ska motivera arbetet. Vi hoppas att vår rapport kan fungera som en service i det arbetet, även utanför vår region, säger Lisa Björk.



Lisa Björk: "En god arbetsmiljö skapar vi genom att ge våra chefer de bästa förutsättningarna att göra ett bra jobb."

FOTO: FRANK PALM

Rapporten, som förutom Linda Corin och Anna-Carin Fagerlind Ståhl är skriven av forskaren Maral Babapour Chafi, sammanfattar kunskapsläget, summerar olika svenska rapporter och utredningar och ger ett stöd för hur man kan omsätta kunskapen i praktiken.

– Som forskare är det lätt att säga att det hela är komplext men vi vill visa på förslag och idéer på hur man kan ta sig an stora arbetsgrupper och göra dem mer lagom, säger Linda Corin.

**I DAGSLÄGET NÄR** cirka 75 procent av VGR:s verksamheter normtalet. Bland de som inte lyckas är många akuta verksamheter som kräver mycket personal. De stora grupperna består även till övervägande del av kvinnor.

Enligt en studie av fackförbundet Ledarna där man jämfört alla branscher finns de största arbetsgrupperna i kvinnodominerade verksamheter som sjukvård, LSS och äldreomsorg.

– Det kan delvis förklaras med att det är dygnet-runt och personalkrävande verksamheter. För att de ska fungera krävs en person som kan ha fullständig överblick, säger Lisa Björk.

En annan förklaring är att de könsstyrda normer som präglar hela samhället bidrar till högre krav på kvinnliga chefer.



Intresset för medarbetarantal är stort och med en digital föreläsningsserie kan man nå fler.

FOTO: FRANK PALM

– Det gör att kvinnor i chefsbefattning lägger enormt mycket tid och energi på att lösa de situationer som uppstår till följd av stora arbetsgrupper. Det får helt enkelt verksamheten att fungera på bekostnad av sin egen arbetsmiljö och hälsa. Vilket förutom mänskligt lidande i förlängningen leder ökad personalomsättning och sjukskrivningar, säger Linda Corin.



Linda Corin: "Det har skett en perspektivförändring men det finns fortfarande mycket kvar att göra."

FOTO: FRANK PALM

Avgångsenkäter med medarbetare som lämnar VGR visar att många upplever att de inte blir sedda och hörda i sin yrkesroll. Ofta anser man att ens chef har ett omöjligt uppdrag men är ändå besviken över att ha en frånvarande chef.

– Här finns en viktig förklaring till att vi tappat personal inom alla yrkesgrupper. Vi kan inte konkurrera med andra branscher när det gäller lön. I stället måste vi erbjuda andra värden, varav en god arbetsmiljö kanske är den viktigaste, och det skapar vi genom att ge våra chefer de bästa förutsättningarna att göra ett bra jobb. Vi måste sopa trappan uppifrån, säger Lisa Björk.

Både hon och Linda Corin ser positivt på den perspektivförändring som skett i synen på ledarskap de senaste tio åren, men betonar att de nyvunna landvinningarna vilar på en skör grund.

– Idag pratar man om organisatoriska förutsättningar för chefer men när vi blir stressade är det lätt att ta till individperspektiv och svårare att se de organisatoriska förutsättningarna. Men det finns inga ledarskapskurser i världen som hjälper när man har 100 medarbetare, säger Linda Corin. ●

Text: Åsa Rehnström

## Strategier för att nå normtalet

- Skifta fokus från individen till organisationen.
- Synliggör ojämsställda arbetsvillkor för chefer.
- Skapa utrymme för chefen att vara närvarande.
- Utgå ifrån chefers arbetsuppdrag.

## Här finns rapporten!

*Leda lagom många* och föreläsningarna finns på Institutet för stressmedicins hemsida. Du hittar den via QR-koden här:





# Visselblåsning kan avslöja allvarliga fel

## Tänk först – larma sen Välj rätt rapporteringskanal

TYP AV SITUATION	RAPPORTERINGSKANAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>Skador som anställda eller patienter råkar ut för.</li> <li>Klagomål från patient eller närstående.</li> <li>Annat som berör säkerhet, miljö, informationssäkerhet, utrustning, IT och organisation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VGR:s avvikelshanteringssystem MedControl PRO.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Klagomål och missnöje med arbetsförhållande, organisation och chefskap.</li> <li>Konflikt på arbetsplatsen.</li> <li>Diskriminering och kränkande särbehandling.</li> <li>Sexuella och andra trakasserier.</li> <li>Avvikelse eller förhållanden i arbetsmiljön som påverkar hälsan negativt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Närmsta chef eller chefs chef (i-linje). De har det övergripande ansvaret för din arbetsmiljö.</li> </ul> <p>Andra stödfunktioner:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Skyddsombud/Arbetsmiljöombud</li> <li>HR-partner</li> <li>Facklig representant</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hot och våld på arbetsplatsen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Närmaste chef</li> <li>Skyddsombud eller arbetsmiljöombud.</li> <li>Polisanmälan.</li> <li>MedControl PRO.</li> <li>Säkerhetsfunktion på förvaltning.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Brott mot VGR:s interna regler och riktlinjer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uppmärksamma person som bryter mot reglerna.</li> <li>Kontakta personens chef.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Bisysslor, jäv, andra förtroendskadliga beteenden och oegentligheter av mindre dignitet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Närmaste chef eller chefs chef (i-linje).</li> <li>HR-representant.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Missförhållanden som är allvarliga, utbredda, systematiska, av allmänintresse och det finns risk för repressalier.</li> <li>När andra kanaler prövats utan resultat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visselblåsartjänst.</li> </ul>

VGR har fått en ny kanal för att rapportera in missförhållanden på arbetsplatsen. Enligt en ny lag måste nämligen alla offentliga verksamheter ha en visselblåsarfunktion.

Sally Wennergren på enhet säkerhet och beredskap har varit med och byggt upp VGR:s visselblåsartjänst och Arbetslust träffade henne för att ta reda på hur det gått, hur den fungerar och inte minst – när det är läge att blåsa i visselpipan.

Sally Wennergren är regionutvecklare inom oegentligheter. Hennes jobb handlar om att bidra till att VGR:s medarbetare skyddas mot olika typer av brott och missförhållanden i arbetet.

– Det är enormt viktigt att känna sig trygg på sin arbetsplats för att kunna göra ett bra jobb. Genom skyddet för medarbetare kan information om allvarliga missförhållanden komma upp till ytan och ge oss en möjlighet att åtgärda och förbättra vår arbetsplats, säger hon.

VGR har en rad etablerade kanaler för att rapportera in fel och avvikelser och när det blev ett lagkrav förra året på att alla arbetsgivare med mer än 249 medarbetare ska ha en visselblåsartjänst fick vi ytterligare en.

**SALLY WENNERGREN** har tillsammans med en kollega byggt upp VGR:s visselblåsartjänst som är regiongemensam och tillåter användaren att vara helt anonym. All information som kan röja visselblåsarens identitet är sekretessmärkt för att skydda medarbetare som är rädda för repressalier och att bli straffade för att de berättar om missförhållanden.

Ett råd till den som gör en visselblåsning är att vara så konkret som möjligt. De behöver detaljer, namn, platser, tider och fakta och gärna dokumentation om det finns sådan.

– Det räcker med andra ord inte att skriva att det används härskartekniker på din arbetsplats, du behöver ange vem som sa vad, var, när och hur. Tänk lite som om att det var ett förhör i en domstol, säger hon.

Varje visselblåsning granskas och bedöms utifrån en skala. Längst ned på skalan hamnar de som inte bedöms vara visselblåsningar. Visselblåsaren hänvisas då till rätt kanal (se faktaruta). Högre upp på skalan informeras den utpekade verksamheten om visselblåsningen. Längst upp finns rapporter som leder till utredning. Visar utredning på missförhållanden får verksamheten i fråga beslutande rekommendationer om åtgärder som ska följas upp inom en viss tidsram.

**UNDER VISSELBLÅSARTJÄNSTENS** första år har endast ett fåtal ärenden utretts vidare men inget har enligt lagen bedömts vara en visselblåsning. Orsaken till det kan vara att funktionen inte alltid används på rätt sätt. Det är nämligen inte alla fel och avvikelser som bör hanteras med en visselblåsning.

– Det är inte meningen att du ska göra en visselblåsning varje gång det skett något orätt på din arbetsplats och för de flesta arbetsmiljösituationer finns det dessutom andra upprättade kanaler som det passar bättre att rapportera i, säger Sally Wennergren.

### Så när är det läge att blåsa i visselpipan?

– Vid situationer av mycket allvarlig karaktär som inte kan lösas via de ordinarie kanalerna och där du är rädd för repressalier. Enligt lagen ska det även vara av intresse för allmänheten. Det kan till exempel vara ekonomiska oegentligheter, korruption eller en kultur som gör att man tvingas till regelbrott.



FOTO: FRANK PALM

Sally Wennergren och hennes kollegor på enhet säkerhet och beredskap tar emot visselblåsningar från medarbetare i VGR.

Sally Wennergren menar att de flesta felaktigheter på arbetsplatser dock går att lösa genom samtal och dialog mellan de inblandade.

– Visselblåsarfunktionens anonymitet är inte där för vår bekvämlighet. Det kan vara jobbigt att framföra kritik, men vi måste våga prata med varandra och ge varandra en chans att rätta till det som inte fungerar bra.

Med samtidigt tycker hon inte att du ska dra dig för att blåsa i visselpipan när det behövs.

– Visselblåsartjänsten är en möjlighet att i en säker, krypterad och anonym kanal berätta om allvarliga, systematiska fel. Och även de fall som inte leder till någon utredning kan ge en signal om att det finns ett missnöje och leda till förändring, säger hon. •

Text: Åsa Rehnström

Det nya typsnittet  
VGR Sans!

# VGR:s ansikte får ordentlig make-over

**Kanske har du märkt att färger, bilder, typografi och symboler i kommunikationen från VGR håller på att förändras. Det är VGR:s nya visuella identitet som ska göra det lättare att möta dagens behov och krav. Samtidigt får VGR:s medarbetare mer effektiva kommunikationsverktyg.**

HELA VGR:S UTSEENDE håller på att ändras, från webbsidor till broschyrer och mallar. Efter mer än 20 år med vissa färger, vissa typer av bilder, symboler och typografi inför en ny visuell identitet som är mer modern, tillgänglig och lättanvänd.

– Den tidigare visuella identiteten har blivit otidsenlig och är inte anpassat för de kanaler, behov och inte minst tillgänglighetskrav som vi har idag, säger Carl Gärdén.

Han och Carl Tengroth är kommunikatorer på Koncernkontoret och har varit med och tagit fram den nya profilen. Målsättningen är att göra det lättare för regionens invånare att känna igen VGR, få kunskap om dess verksamheter, vad de kan hjälpa till och bidra med.

– Vi är skyldiga att visa vilka vi är och vad vi gör för att invånarna i Västra Götaland ska kunna påverka. I grund och botten är det en demokratifråga att invånarna inte bara känner till att vi jobbar med hälso- och sjukvård, utan även kultur- och utbildningsverksamheter – och därmed går att påverka genom regionvalet, säger Carl Tengroth.

ALLA VGR:S verksamheter har varit involverade i processen med att ta fram den nya visuella identiteten och förändringen är efterlängtd. Samtidigt som den ska skapa en helhet är det viktigt att den ger de olika verksamheterna möjlighet att uttrycka sin egenart. Det ska vara tydligt vem avsändaren är.

Profilen bidrar även till att göra VGR:s kommunikation mer tillgänglig och uppfyller kraven i diskriminerings- och tillgänglighetslagar.

– Idag möter våra invånare oss i digitala miljöer. Det betyder att den digitala identiteten ska bidra till att alla kan ta till sig kommunikationen. Annars blir det som om en person som använder inte kommer in på en vårdcentral. Det görs redan mycket

för att tillgänglighetsanpassa men som ansvariga för sjuk- och hälsovård i regionen måste vi vara bäst i klassen, säger Carl Tengroth.

**På vilket sätt kommer den nya visuella identiteten påverka arbetsmiljön?**

– Genom att kommunikationen blir mer enhetlig inom VGR kan vi återanvända material mellan olika verksamheter i stället för att skapa nytt från grunden. Vi minskar mängden dubbelarbete och sparar resurser som kan användas till annat, säger Carl Gärdén.

Carl Tengroth lägger till:

– Men om du inte arbetar med kommunikation kommer inte den nya profilen påverka din arbetsmiljö mycket.

Däremot menar de att den visuella profilen kommer att skapa en tydlighet i kommunikationen som på lång sikt underlättar för alla medarbetare.

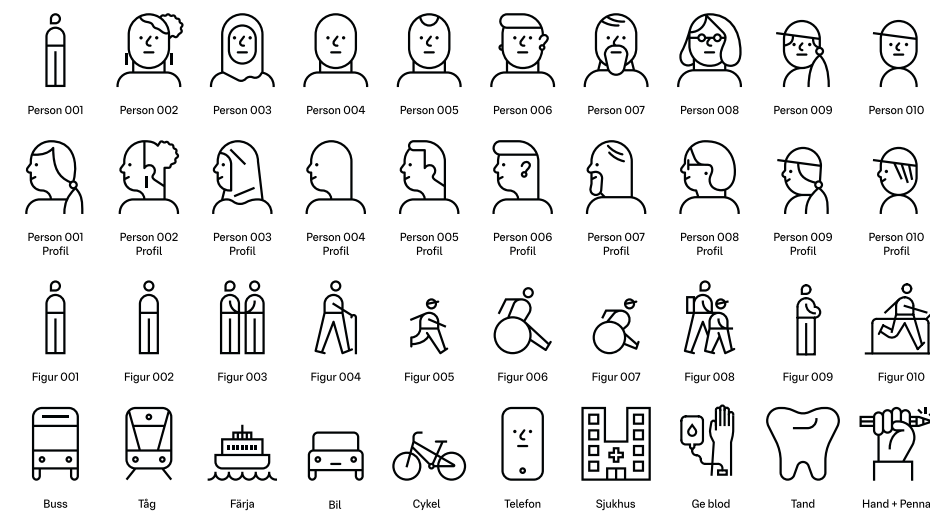
– Genom att skapa enhetlighet blir det lättare att förstå hur VGR fungerar och hänger ihop, vilket gör det lättare att förutse och påverka. Det stärker förtroendet för

oss som organisation och för vårt arbete, säger Carl Tengroth.

DEN NYA VISUELLA identiteten började användas så smått i januari 2023 och kommer att införas successivt i samband med att kommunikationsmaterial ska bytas ut eller göras om. •



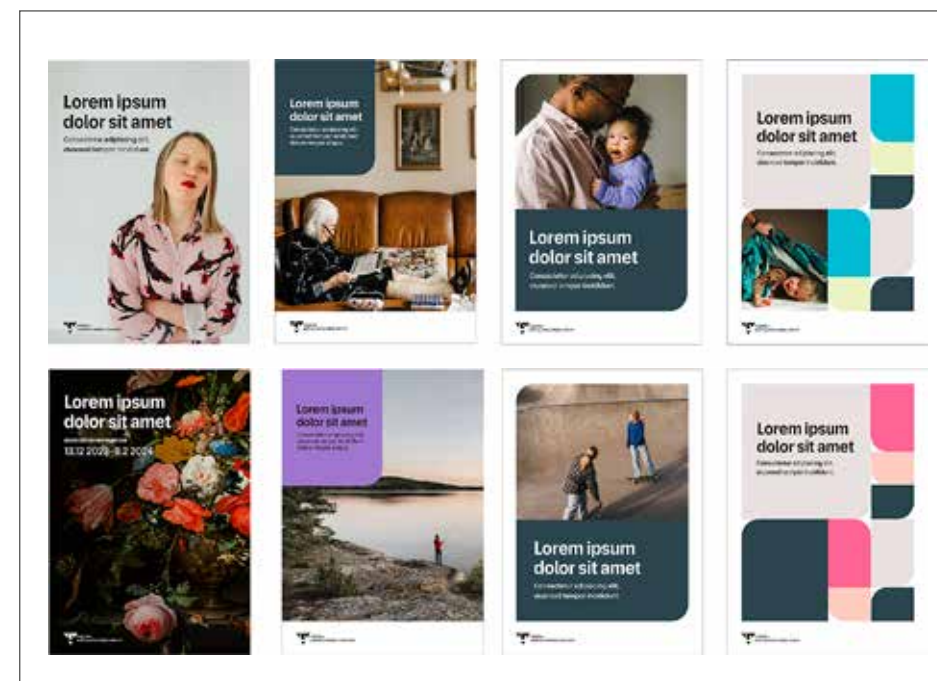
Ett exempel på hur en folder skulle kunna se ut med det nya designsystemet.



Den nya mediebanken innehåller ett bibliotek med en mängd ikoner i flera olika kategorier. Ikonerna är gemensamma för hela regionen och kommer att bli fler efter hand.



Fotografier ska i den nya identiteten visa verkligheten. Bilderna ska fånga ögonblick i vardagen och göra autentiska nedslag i invånarnas möte med Västra Götalandsregionen. Bilderna ska enligt riktlinjerna visa på mångfald och motverka stereotyper.



Den visuella identiteten innehåller ett nytt designsystem, där allt från annonser till filmer formges utifrån ett rutnät – en så kallad grid. Grundformen kan med designsystemet som bas kombineras med bilder på flera olika sätt.



**Färgkoder:**

Olika färger gör det lättare att skilja mellan verksamhetsområdena.

**Blå:** Hälso- och sjukvård

**Grön:** Utbildning

**Röd:** Kultur

**Grå:** Kan användas av alla verksamheter.

## VGR Sans Verdana Georgia

VGR's nya rubriktypsnitt heter VGR Sans. Som kompletterande typsnitt och brödtypsnitt används Verdana och Georgia.



Den nya grundformen – med ett mjukt hörn och tre hårda. Grundformen används i det nya designsystemet för att bygga identitet och enhetlighet.

### Läs mer!

Den nya visuella identiteten finns i VGR:s varumärkesmanual på [www.vgregion.se/varumarkesmanual](http://www.vgregion.se/varumarkesmanual) eller via QR-koden här till höger.

I varumärkesmanualen hittar du allt om den nya visuella identiteten, t.ex. riktlinjer, inspiration, mallar och ikoner.



# Utflyktstips i sommar

## – besöksmål med fritt inträde

Gör en resa bakåt i tiden, träffa djur och natur från hela världen eller ta tag i det där hemmafiket du skjutit upp hela året. Västra Götalandsregionens museer och besöksmål har något för alla åldrar och har fritt inträde.

### Lödöse museum

Du behöver bara åka fyra mil norr om Göteborg för att väcka medeltiden till liv. Här får du veta mer om hur livet i Lödöse såg ut för bland andra vikingen Kol, prinsessan Ingeborg och munken Skedulf. I Örtagården hittar du de vanligaste örterna som användes och får veta hur de odlades och folktron kring dem.

### Vitlycke museum

Om du vill se hällristningar i världsklass ska du göra en utflykt till Tanums världsarv. Här ligger Vitlycke museum i ett område med omkring 600 hällristningsplatser. Under sommaren kan du även besöka Bronsåldersgården och pröva på pilbågs-skytte, bandflätning och göra pärlor av lera.

### Göteborgs naturhistoriska museum

Den 8 juli är det 100 år sedan Göteborgs naturhistoriska museum öppnade upp för besökare i den då nyuppförda byggnaden i Slottsskogen. Det firas hela året med utställningar, föreläsningar, aktiviteter och besök bakom kulisserna där du får möta personal och zoologiska hyresgäster.



Göteborgs Naturhistoriska museum

FOTO: IAN SCHEMPER

### Forsviks bruk

I nordöstra Västergötland, en mil från Karlsborg, ligger Forsviks bruk. Här kan du upptäcka 600 år av industrihistoria och göra en tidsresa till Forsviks bruks glansdagar eller njuta av musik- och teaterföreställningar.



På Forsviks bruk har det genom seklerna smitts järn, sågats bräder och malts mjöl.

FOTO: ANN-CHARLOTTE RUGFELT



Vänersborgs museum

FOTO: ANNA PANISER

### Vänersborgs museum

Bli en upptäcktsresande i 1800-talets värld. Vänersborgs museums brokiga historia innehåller spännande upptäcktsresor, livs-omvälvande sociala resor och lagom äventyrliga turistresor. Besöket i sig är en tidsresa – museet byggdes 1885 och ser i stort sett likadant ut i dag som när det öppnades.

### Slöjd & Byggnadsvård

Beläget vid Nääs slott i Floda ligger resurscentret Slöjd & Byggnadsvård. Här finns allt för dig med intresse för slöjd, bebyggelsehistoria, hantverk och hållbara material. Kanske vill du bygga en stenmur, tillverka en kratta, fördjupa dig i växtfärgning, spinna garn eller odla svamp? Utställningar, föreläsningar och kurser ger kunskap och inspiration.



Vitlycke museum

FOTO: VGR

Samtliga utflyktstips drivs av Förvaltningen för kulturutveckling i Västra Götalandsregionen.

## Vad ska det bli till middag? Låt VGR visa vägen!



FOTO: PKABAY

Det kan vara svårt att laga god, hälsosam och snabb mat som dessutom är snäll mot plånboken och miljön.

På VGR:s webbplats Matkassen finns hjälp att få. Nu vänder den sig till en bredare målgrupp.

Matkassen är en webbplats som gör det enklare för invånarna i Västra Götaland att ställa bra mat på köksbordet. Sajten innehåller bland annat recept på snabblagade och näringsrika rätter, veckomenyer, tips på kalasmat, mellanmål och frukost och inköpslistor som gör det enklare att planera och handla.

Matkassen startades av dietisterna Julia Backlund och Tina Dahlberg och riktade sig från början till barnfamiljer. Men eftersom det fanns behovet och efterfrågan var stort även från andra grupper lanseras nu en ny webbsida med bredare målgrupp.

– Det som är unikt med Matkassen, jämfört med andra mat-

kassar och recept sajter, är att recepten är framtagna utifrån Nordiska Näringsrekommendationer och passar alla åldrar, säger Julia Backlund till VGR Focus.

Matkassens veckomenyer byggs på fiskrätter en till två dagar i veckan, en till två dagar vegetarisk, en dag kyckling och max en dag rött kött eller chark.

– Våra recept är inte extrema åt något håll, det går till exempel att laga mat ännu mer miljösmart, men vi vill nå så många som möjligt.

**Hur får man då ihop områdena hälsa, ekonomi och miljö?**

– Det handlar om att använda mycket grönsaker, rotsaker och baljväxter. Det är mat som är både prisvärd och hälsosam. Det innebär också en begränsning i rött kött och chark. Vi försöker ge så mycket näring som möjligt för pengarna, säger Julia Backlund.

Matkassen är en satsning från Regionhälsan.

### Recept från Matkassen:

#### Glass på minuten

- 4 dl frysta björnbär, blåbär eller jordgubbar
- 2 dl mild natur yoghurt
- Eventuellt lite florsocker

**Gör så här:** Kör de frysta bären i en matberedare tills de smulas sönder. Häll i yoghurt och låt allt blandas lätt. Servera direkt och garnera gärna med bär.



FOTO: PKABAY

## Arbetslust i mobilen



ILLUSTRATION: JOEN WETTERHOLM/FREPIK

Nu kan du prenumerera på den digitala versionen av Arbetslust. Skanna bara QR-koden här bredvid och ange din mailadress så får du den digitalt.



## Slutar på grund av brister i ledarskap och arbetsbelastning



FOTO: VGR

**Tack för mig! Så heter den avgångsenkät som flera tusen medarbetare har fått besvara, mellan januari 2020 och oktober 2021, när de valt att lämna VGR. Den visar att det allra vanligaste skälet till att sluta är den organisatoriska arbetsmiljön.**

Oavsett ålder, tid i yrket eller om man går vidare inom eller lämnar VGR är den organisatoriska arbetsmiljön den mest genomgående orsaken till avgångarna bland medarbetare i VGR. Bristfälligt ledarskap och hög arbetsbelastning är avgörande faktorer. Som exempel på bristfälligt ledarskap anges allt från "icke-ledarskap" till mer aktivt, destruktivt ledarskap. En annan faktor är att medarbetaren inte känner sig sedd, hörd och upplever brist på förstärkning.

Även chefer anger bristfälligt ledarskap och hög arbetsbelastning som främsta skäl till

att de säger upp sig. Den bilden bekräftas av medarbetarnas svar där chefs situation beskrivs som omöjlig, med bristande organisatoriska förutsättningar, bristande stöd, stor arbetsbörda och hög chefsomsättning.

Studien, som är genomförd av Institutet för stressmedicin (ISM) på uppdrag av koncernstab HR i VGR, ger värdefull kunskap till VGR som arbetsgivare och kan fungera som ett stöd i den utmaningen med kompetensförsörjning.

### Vad tycker du om Arbetslust?

Var med och påverka innehållet i Arbetslust genom att svara på vår läsarundersökning som du hittar via den här QR-koden.



## PÅ JOBBET

# Hon följer berättelsens röda tråd

Manda Sandströms jobb är att få publiken på Regionteater Väst att vilja fortsätta titta. Hennes uppgift är att hålla hårt i den röda tråden som håller ihop i berättelserna. Manda är berättarstrukturnörd, eller som det vanligtvis kallas – dramaturg.

**R**edan i början av en typisk Hollywood – film är den fortsatta handlingen ofta uppenbar för de flesta av oss. Mer eller mindre omedvetet vet vi hur berättelser är uppbyggda och känner igen komponenterna som driver historien framåt. Dramaturgen Manda Sandström är expert på att bygga bra berättelser.

– Jag använder förutsägbara strukturer för att skapa oförutsägbara berättelser. En bra historia ger dig en upplevelse av att det ena leder till det andra och att du vill veta hur det ska gå, säger hon och visar vägen till sitt kontor på Regionteater Väst i Uddevalla.

Ateljéer, loger och publikplatser är ödsligt tomma. Det är måndagsförmiddag och teatern är lika stilla som den kan vara stimligt precis innan föreställning.

Sedan drygt ett år är det här Manda arbetsplats. Teatern tillhör Västra Götalandsregionen och har i uppdrag att skapa scenkonst för barn och unga.

**SOM DRAMATURG** är Manda med och bestämmer säsongens repertoar. När arbetet med föreställningen sedan börjar tar teatret och ensemblen hjälp av barn och unga som tillhör föreställningens målgrupp. Deras input är viktig för hur föreställningarna blir. Under hela produktionen fungerar Manda som ett bollplank till pjäsförfattaren och ensemblen.

– Ibland kan föreställningar också improviseras fram. Då sitter jag med på repetitionerna och tittar bland annat på hur



Som dramaturg sitter Manda Sandström ibland med på repetitionerna för att titta till berättelsen i pjäsen.

FOTO: FRANK PALM

handlingen hänger ihop och om det som ska skildras går fram, säger hon.

Vid sidan av arbetet som dramaturg skriver Manda egna pjäser. Hon tycker kombinationen av anställd och frilans skapar en bra arbetssituation.

– Det ena får mig att uppskatta det andra. Jag gillar friheten som frilans, samtidigt som arbetet blir mer än ett jobb när man tillhör en arbetsplats. Det ger energi, gemenskap och tillhörighet. Och inte minst trygghet. När jag började på teatern blev jag helt paff när jag insåg att det arbe-

tade en person här som har ansvar för hur jag mår.

Regionteater Väst är en turnerade teater och föreställningarna spelas runt om i hela regionen.

– Mötet med publiken är det bästa med mitt jobb. Det är en fantastisk kick att få vara med och skapa mening åt barn och unga. Jag är själv ett glesbygdsbarn och minns att de få kulturupplevelser vi fick gjorde ett oerhört starkt intryck. Ibland kan de till och med vara livräddande.

Text: Åsa Rehnström