



SAMARBEJDE PÅ TVÆRS -

## EN LØVE INDTAGER TALEINSTITUTTET

SYV LANDE I ÉN AFDELING:

## Psykatrien summer af fremmede dialekter

MAGASIN FOR SPECIALSEKTOREN

# INDSIGT & UDSYN



### Samarbejde på tværs

En farverig og meget iøjnefaldende løve er flyttet ind i ergoterapien på Taleinstituttet

4-5



### Portræt af 2 jubilarer på Visborggard

Læs om, hvordan udviklingen igennem et langt arbejdsliv går i ring, men alligevel rummer store forbedringer for brugere og personale.

8-9



### Rundtur til Speciaalsektorens tilbud

På Kærvang er brugere og personale eksperter i julehygge

12



### Leder:

De Bedste Arbejdspladser – er mere end en frugtordning! 3

### Samarbejde på tværs

En løve indtager Taleinstituttet 4-5

### Serie: Rundtur til Speciaalsektorens tilbud

Jul på Kærvang 6-7

### Portræt af 2 jubilarer på Visborggard

Når ringen sluttet 8-9

Sektornyt 10-11

### Temadag om bruger- og pårørendesamarbejde

Med brugeren i fokus 12

Nyt fra Sektor MED-udvalget 13

### Rundt i regionen:

Kulturudfordring: Syv lande i én afdeling 22-23

Tysker i Thisted: Det skal balancere 24-25

Koncernstrategi: Man skal mærke, når man har scoret mål 26-27

## LEDER



# DE BEDSTE ARBEJDS- PLADSER – ER MERE END EN FRUGTORDNING!

Af Tove Zetterberg Gjerlevsen,  
konstitueret sektorchef i Specialektoren

December måned fremkalder naturligt nok tanker, der leder tilbage på, hvordan det forgangne år er gået, og tanker, der rækker frem mod det kommende år. Også år 2008 – vores andet år som Specialektor, blev et ualmindelig travlt år. Udover vores kerneopgaver med at give vores brugere en optimal ydelse, har der fortsat været utallige administrative procedurer, nye politikker og retningslinjer, der har skullet implementeres. Såvel medarbejdere som ledere har ydet en fantastisk indsats.

### Inspiration til bedre arbejdspladser

Region Nordjylland og herunder Specialektoren har sat mange projekter i gang. Jeg har stor forståelse for, at det indimellem kan være vanskeligt at se et formål og resultater af dem alle. I aprilnummeret af dette personaleblad blev der skrevet om, at der i regi af projektet De Bedste Arbejdspladser (DBA) ville blive taget initiativ til at samle de lokale initiativer, der er med til at gøre det enkelte arbejdssted til en god arbejdsplads, og til at udarbejde et inspirationskatalog. Ud fra disse indmeldinger skulle der tages centrale initiativer. På vores Pinfo-hjemmeside kan de ideer, der blev indsamlet, læses og således give inspiration til, at der lokalt fortsat arbejdes med at forbedre ens arbejdsplads. Nogle af de ideer, der kom frem, er videresendt som ideer til centrale initiativer for hele regionen.

### Der er penge til initiativer

En af de barrierer, der ofte er nævnt i forhold til at kunne iværksætte flere initiativer i regi af DBA i Specialektoren, har været økonomi. Det er derfor positivt at kunne se frem til år 2009, hvor der er afsat midler i en fælles pulje i Specialektoren. Dette vil give os muligheder for, at der kan realiseres flere initiativer indenfor de 10 temaer, projektet DBA indeholder, og de særlige fokusområder, der fra politisk side er udmeldt for 2009.

### Et klart mål

DBA er et projekt med et klart formål om at have medarbejdernes trivsel i fokus. Der er nu også økonomisk skabt mulighed for, at der kan opnås resultater: At de bedste arbejdspladser kan blive mere end en frugtordning.

Med denne forventning for 2009 vil jeg takke jer alle for den store arbejdsindsats I hver især har ydet i det år, der snart rinder ud.

**Jeg sender jer alle ønsket om en  
rigtig glædelig jul og et lykkebringende nytår!**

---

## INDSIGT & UDSYN – Magasin for Specialektoren

Ansvarshavende redaktør:  
Direktør Lars Mathiesen

Redaktion:  
Specialektorens planlæggergruppe  
Ansvarshavende koordinator:  
Trine Tranholm-Bjerg

Artikler:  
Inge Kjær Andersen, Specialektoren

Hanne Lützw Kirk, Specialektoren  
Trine Tranholm-Bjerg, Specialektoren  
Peter S. Bak, næstformand i  
Sektor-MED-udvalget

Fotos:  
Inge Kjær Andersen, Specialektoren  
Trine Tranholm-Bjerg, Specialektoren  
Region Nordjyllands billedbank  
Private fotos

Grafisk Design: SHRPA

Layout og tryk: Prinfo Aalborg

Oplag: 1.600

Læs mere om Region  
Nordjylland på [www.rn.dk](http://www.rn.dk)





*Den store dag, hvor projektet skal præsenteres for Malthes, er en stærk oplevelse for alle de involverede. Sammen med Malthes sidder her de studerende Mette Christensen, Jeannette Wittrup Andersen, Ann Lerbjerg Christensen, Mette Thomsen og Stine Munkholt.*

## EN LØVE INDTAGER TALEINSTITUTTET

En farverig og meget iøjnefaldende løve er flyttet ind i ergoterapien på Taleinstituttet. En flok ergoterapeutstuderende har specialdesignet den og 2 tilhørende terninger til en dreng med sproglige vanskeligheder. Alt dette er blevet til i et helt unikt samarbejde mellem ergoterapeutuddannelsen på University College, Teknisk Skole (Metal College) og Taleinstituttet – et samarbejde, som er til stor gavn for alle parter, og kun kræver få ressourcer.

af Trine Tranholm-Bjerg,  
planlægger i Speciaalsektoren

Malthes på 5 år er først lidt afventende. Der er mange voksne i rummet, som han godt nok har mødt før, men ikke kender så godt. Men lige så stille tager han mod til sig og tager det nye legetøj i øjesyn. Det

er svært at ramme løvens øje med bolden, men da det endelig lykkes er succesen tydelig – bolden rammer først bagklædningen med et bump, før den rammer bjælderne på løvens tænder og hopper ud af munden på den. Malthes er lidt bange for at gå hen og røre løven, men med lidt voksenhjælp finder han ud af, at næsen knaser, når han trykker på den, knurhårene er bløde og bø-

jelige piberensere, tænderne har små bjælder, der ringer når han rører ved dem, og manken og øjenbrynene er også bløde og rigtig rare at røre ved.

Terningerne er rigtig spændende, og Malthes ved straks, at de skal kastes for at starte legen. Den grønne terning viser et billede af en aktivitet, han skal lave, og øjnene på den gule terning viser det antal gange, han skal gøre det. På den grønne terning er der 3 aktiviteter, hvor Malthes skal bruge sin krop, og 3 aktiviteter, hvor Malthes skal bruge redskaber. Løven er et af redskaberne på den grønne terning.

### **Bevægelse stimulerer den sproglige udvikling**

Det nye legetøj er lige noget for Malthes og for hans ergoterapeut på Taleinstituttet, Ingrid Theil Madsen. For Malthes har brug for at få stimuleret sin motorik, ligesom

flere andre børn på Taleinstituttet med sproglige vanskeligheder. Han har også brug for at få øget sin opmærksomhed, og det får han med alle de sanseindtryk, der er for både øjne, ører, hænder og krop, som han oplever gennem legeredskaberne og de aktiviteter, han skal udføre. Derigennem stimuleres indirekte hans sproglige udvikling.

Taleinstituttet har gode erfaringer med at arbejde med motorikken og fysisk aktivitet for børn med sproglige vanskeligheder.

- Ofte hænger tale, motorik, opmærksomhed og koncentrationsevne sammen, fortæller Ingrid Theil Madsen og uddyber:
- Bevægelse indgår målrettet i det tilbud, vi har til børn med talevanskeligheder. Vi tilrettelægger målrettede lege, der tager hensyn til hvert enkelt barns behov, og børnene er også sammen i gymnastiksalen hver dag. De skal stimuleres med forskellige sanseindtryk, og skal også lære at mærke sig selv.

#### Fra ide til det færdige resultat

Det usædvanlige aktivitetslegetøj er blevet til som et projekt inden for faget Design og Fremstilling på ergoterapeutuddannelsen på University College i Aalborg. Her skal de studerende udføre et projekt i tæt samarbejde med Metal College, som udfører metal- og træarbejde m.v. Resten står de studerende selv for – idé, design, det kreative tilsnit m.v.

## ANDRE FÅR OGSÅ TILBUDET

Taleinstituttet er ikke det eneste sted, der får mulighed for at stille en gruppe ergoterapeutstuderende en opgave. Blandt Specialsektorens tilbud deltager Aalborgskolen også som en fast partner i samarbejdet. University College samarbejder også med f.eks. Ungdomshøjskolen i Nørresundby og børneterapeuterne i Aalborg Kommune om tilsvarende projekter.

På Taleinstituttet er der rigtigt gode erfaringer med at deltage i projekter af den art. Det er et samarbejde, der har mange år på bagen – helt tilbage til Ingrid Theil Madsens tid som studerende i 1985 blev der lavet noget lignende. Der er lavet flere succesrige projekter på Taleinstituttet, mens Ingrid har været ansat der som ergoterapeut. Derfor var hun selvsagt begejstret, da de 6 studerendes lærer ringede for at høre, om der igen var interesse for at deltage i et projekt.

**- Ofte hænger tale, motorik, opmærksomhed og koncentrationsevne sammen.**

INGRID THEIL MADSEN

De 6 studerende fik til opgave at udvikle og designe et træningsredskab, der er rettet mod 5-årige Malthes specifikke behov. Ingrid gav dem en beskrivelse af målgruppens behov og Malthes særlige problemstillinger. Beskrivelsen gav hurtigt gruppen en masse ideer, og de gik i gang med at udtænke grundideen i projektet, først terningerne og siden løven som en lille ”bonus”. Ideen var at lave noget aktivitetsbaseret legetøj, der stimulerer grovmotorikken, og hvor der samtidig er noget for alle sanser.

Med grundskitsen under armen mødtes de studerende med Ingrid og Malthe. De observerede Malthe, mens han lavede forskellige aktiviteter, og ud fra det kunne de finjustere projektet.

Derefter skulle ideen ”blot” realiseres – og her kom alle de kreative evner i spil sammen med ekspertisen på Metal College. Der blev arbejdet hårdt ved symaskinerne, lige indtil den store dag, hvor Malthe skulle præsenteres for resultatet af alle bestræbelserne.

#### En helt speciel oplevelse

Selv om Malthe lige skulle se det nye legetøj an, er der ingen tvivl om, at det er en stor succes. – For de studerende har ramt plet i forhold til Malthes behov, og andre børn på Taleinstituttet får også stor gavn af det, bedyrer Ingrid.

2 af de studerende - Mette Christensen og Laila Klemmensen - fortæller, at det også har været en stor oplevelse for dem at deltage i projektet. Først og fremmest var det en



*Det, der gjorde mest indtryk på Mette Christensen og Laila Klemmensen, var Malthes reaktion, da han lavede op i legen med løven.*

spændende opgave, de var rigtigt glade for at få, og de oplever samspillet med Metal College og Taleinstituttet som rigtigt konstruktivt. Men det, der gjorde allerstørst indtryk var Malthes reaktion, da han lavede op i legen med løven. Så var der ikke længere tvivl om, at det var indsatsen værd.

For de studerende har projektet også været et frirum væk fra den teoretiske undervisning:

- Det er vigtigt at få lov til at tænke kreativt og praktisk, når man ser på den enkelte brugers behov. Det giver en meget bedre problemløsning. Selv om projektet kun har kostet University College ca. 500 kr., kræver det alligevel mange overvejelser og meget forarbejde. Så vi får nok ikke mulighed for at lave et tilsvarende projekt igen i vores fremtidige arbejde, erkender Mette og Laila.



*- Måske er det lettere, hvis jeg kommer tættere på?, synes Malthe at tænke*



Forstander Inger Marie Andersen er ”kampklar” til dette års julerier.

# JUL PÅ KÆRVANG



**Julen står for døren, og når døren åbnes på Kærvang, så er der ingen tvivl: Her er jul som i de gode gamle dage. Det første, man møder er et stort juletræ, pyntet med stofkræmmerhuse og julehjerter. Juletræet går helt til loftet. Et hjemmestrikket nissepar hænger ned fra loftbjælken, som de har gjort det siden den første jul på Kærvang. Der spreder sig en duft af jul og julebag. Her er jul for både beboere og ansatte.**

af Inge Kjær Andersen,  
planlægger i Speciaalsektoren

Julen på Kærvang starter den første søndag i advent, hvor Kærvangs Støtteforening (”Kærvangs venner”) hvert år inviterer pårørende til julepyntning. Efter arbejdet serveres der æbleskiver og gløgg, mens et 5 mandsorkester, ”A Revbo Spillemand”, spiller op. Så har julen næsten nået sit højdepunkt.

Til juleaften på Kærvang bliver de daggæster, som gerne vil holde jul på Kærvang, også inviteret, og de kommer i det fineste puds til julemiddagen.

## Nedtælling til jul


Fra første søndag i advent og helt frem til juleaften er der udarbejdet et juleprogram for hver beboergruppe. Programmet indeholder typisk kogning af klejner, småkagebagning, pebernødderbagning, julepyntning og måske endda en pakkekalender. En julefrokost med traditionel julemad for både beboere, pårørende og personalet er helt sikkert på plakaten. En anden fast tradition er julebanko, hvor der kan vindes julepræmier. Den sidste uge op til jul afholder Nykøbing Kirke hver aften julegudstjeneste, og det betyder, at alle beboere på Kærvang får mulighed for at deltage i en julegudstjeneste i ugen op til jul. Kærvang har en støtteforening: ”Kærvangs venner”, de sørger for, at der er en ekstra jule-

## JULEN ER DEJLIG

Margrethe Thorsen bor på Kærvang – Livet er vidunderligt og julen på Kærvang plejer at være god, vi danser, synger og får julegaver. Vi har vores eget juletræ, som vi danser rundt om juleaften. Margrethe nyder også meget, at der lige uden for vinduet opsættes et juletræ med lys, der tændes hver aften.



Margrethe i fuld gang med en dans.



gave til de beboere og daggæster, der ingen pårørende har - det vækker altid megen glæde!

### Personalet i drillehumør

Den søde juletid gør det til noget ganske særligt at være på arbejde, man ved aldrig helt hvad der venter en. - Vi leger nisseleg, det vil sige, vi er nisser for hinanden, giver små gaver og gør drillering, såsom at komme ris i lommerne mm., fortæller medarbejder Lene Hovmand, der i år for 8. gang skal på arbejde juleaften. - Jeg kan rigtigt godt lide at være her juleaften, vi hygger os og har det godt sammen. Vi gør meget for, at beboerne skal have en god aften. Det skal gerne være som den jul, de plejede at have hjemme.

### På arbejde juleaften

En typisk julevagt for Lene starter ved 15-16 tiden. Det er meget forskelligt, hvor mange beboere, der er hjemme juleaften. En del af

Kærvangs beboere holder jul hjemme ved familien, og når de er taget afsted, starter juleaften på Kærvang med pyntning af jule-



*En af beboerne er nisse-entusiast. Her bliver årets første hjemmeproducerede nisser vist frem.*

bord. Nogle år har der også været pårørende med til julen, eksempelvis hvis en beboer har en ægtefælle. Der serveres en klassisk menu med and, flæskesteg og risalamande. - Der er også mandelgave, som reglen endda to stk., og der er ikke snyd med i spillet, understreger Lene, som selv vandt, da hun senest havde julevagten.

Efter spisning er der oprydning, juletræs-dans og gaveudpakning som i resten af Danmark denne aften. Som fast aftenvagt har Lene julevagten hvert anden år. Det er ikke altid populært ved familien, men det er en del af jobbet. En hyggelig ting ved at have julevagten er ifølge Lene, at det personale, der har fri, samler ind og giver en gave til det personale, der skal på arbejde juleaften. - Og så får vi også en gave af bestyrerinden!, fremhæver hun. Lene peger på tre ting, der kendetegner julen på Kærvang: Hygge, varme og glæde.



## KORT OM KÆRVANG

Der holdes juleaften i alle tre beboergrupper på Kærvang, og i år for første gang på den nye afdeling Kærvang Midtby. Kærvang og Kærvang Midtby er socialpsykiatriske boformer på Mors. Tilbuddene retter sig mod voksne med sindslidelser, der har behov for kortere eller længerevarende ophold på grund af betydelig og varigt nedsat psykisk og social funktions-evne. Kærvang tilbyder hjælp og støtte til at få hverdagslivet til at fungere så godt som muligt med udgangspunkt i den enkelte beboers ønsker og behov. Udviklingskravene tilpasses til enhver tid den enkeltes ressourcer. Kærvang har også et dagtilbud og giver bostøtte til 4 mennesker i eget hjem.



*To søde »nissepar« på Kærvang. Lene Hovmand tager sig tid til lidt julehygge med en beboer.*



# NÅR RINGEN SLUTTES

Visborggaard er den fælles, smukke arbejdsramme for 2 jubilarer med sans for både det nære og de store linier i udviklingen inden for socialpsykiatrien. Her fortæller de om, hvordan udviklingen igennem et langt arbejdsliv går i ring, men alligevel rummer store forbedringer for brugere og personale.

af Trine Tranholm-Bjerg,  
planlægger i Specialsektoren

40-års jubilær Benny Schou Carlsen og 25-års jubilær Ina Fischer Jacobsen har budt på kaffe, rullepøsemadder og kage i forstander Inas gemakker i den statelige hovedbygning, som bl.a. huser administration og ledelse på den socialpsykiatriske boform Visborggaard. Her oses det af atmosfære, og der er højt til loftet og frit udsyn ud over den smukke park i barok- og renæssancestil, som er tilknyttet den gamle herregård med hovedbygning tilbage fra 1575. Her er det ikke svært at forestille sig, at de smukke omgivelser kan være livgivende for sjælen – både for brugere og personale.

Værkfører Benny Schou Carlsen for Teknisk afdeling på Visborggaard og forstander Ina Fischer Jacobsen repræsenterer da også hver

især 2 vigtige aspekter af Visborggaards særlige identitet: På den ene side de herskabelige bygninger af høj håndværksmæssig kvalitet, der er vedligeholdt med respekt for historien, og på den anden side et socialpsykiatrisk tilbud af høj faglig kvalitet og med et engageret personale.

De 2 er enige om, at dette unikke mix karakteriserer det gode og specielle ved Visborggaard som socialpsykiatrisk tilbud. For som Ina plejer at sige til sig selv hver morgen, når hun kigger ud af vinduet på sin arbejdsplads: - Det er svært at bevare pessimismen her, når man kigger ud på voldgraven, ænderne og den smukke park. Det tilføjer en ekstra dimension til det socialpsykiatriske tilbud.

## Fra stat til amt - og nu senest til region

Benny og Ina har igennem deres lange arbejds erfaringer begge være vidner til en omtumlet "tilværelse" for socialpsykiatrien med vedvarende udfordringer indefra og udefra. Forandringerne har igennem årene omfattet både menneskesynet, den faglige tilgang til brugerne, Visborggaards muligheder for selvbestemmelse og kravene til indretning af de fysiske rammer.

Frem til 1976 var området statsligt og var meget centraliseret. Visborggaard var

dengang indbegrebet af en "institution". Da var brugerne patienter, der boede på store sovesale, og hvor holdningen var, at personalet vidste bedst. De sindslidende blev betragtet som kronisk invaliderede med meget få ressourcer og rettigheder. Her startede Bennys arbejdsliv på Visborggaard i 1970 efter et par års arbejdsindsats på statshospitalet i Augustenborg. Han fortæller, at han var med til at lave de bygningsændringer på Visborggaard, der fulgte af et begyndende opgør med det hidtidige brugersyn. Bl.a. stod Benny for at afvikle sovesalene i 1974, der blev afløst af værelser, man delte 2 og 2.

Med overgangen til Nordjyllands Amt i 1976 blev styringen af Visborggaard gradvist mere og mere decentral. Der lød nye faglige toner i forhold til personalets tilgang til brugerne. I 80'erne blev der lagt vægt på, at brugerne skulle have en så normal tilværelse som muligt. På Visborggaard betød det, at det nu blev Bennys ansvar at lave eneværelser til alle beboerne.

Igennem 80'erne og 90'erne arbejdede Ina i psykiatrien, og blev ansat som souchef på Visborggaard i 2002, for sidenhen at overtage forstanderrollen fra 2007, det første år som konstitueret. Ina fortæller, at det fag-

lige fokus skiftede i 90'erne til større inddragelse af brugere og pårørende. Siden er også en ny faglig dimension blevet tilføjet: Den sindslidende har samme rettigheder og pligter som andre borgere, som de skal have støtte til at bruge og opfylde.

- Det er svært at bevare pessimismen her, når man kigger ud på voldgraven, ænderne og den smukke park. Det tilføjer en ekstra dimension til det socialpsykiatriske tilbud

INA FISCHER JACOBSEN

Siden overgangen til Region Nordjylland i 2007 har Benny og Ina igen oplevet en øget centralisering, både i forhold til den økonomiske styring og den faglige udvikling. Fagligheden er nu præget af nøgleord som evaluering, standarder og dokumentation, parallelt med det øgede mediefokus på brugernes vilkår. - Det oplever personalet på Visborggaard da også meget positivt, for det er jo med til at sætte skub i en god faglig udvikling, forsikrer Ina.

### Tingene går i ring – men udvikler sig alligevel

Benny og Ina konstaterer samstemmende, at historien på en måde ser ud til at gentage sig – senest med den nyeste tendens til centralisering, som ellers opleves som et "levn" fra statens tid. Og mange andre nye tiltag, som de 2 løbende præsenteres for, vækker genklang fra tidligere tiders erfaringer.

Men begge understreger de, at udviklingen alligevel er gået i den rigtige retning. For med ændringerne i menneskesyn og personalets faglige tilgang til brugerne er der sket store forbedringer på flere vigtige områder. Ina forklarer: - I dag er der langt større fokus på beboernes vilkår og egne ressourcer. De bliver betragtet som ligeværdige parter i deres egen behandling, som både personalet, beboeren selv og pårørende kan bidrage til. Beboeren bliver ikke længere betragtet ud fra sin diagnose, som man ofte er "bundet" af på livstid. I stedet ser man på personen bag med det udviklingspotentiale, den enkelte har. Den holdning rummer et stort håb for den enkelte beboers fremtid, konstaterer hun.

Ifølge Benny skal man da heller ikke underkende den store forandring, Visborggaards fysiske rammer har undergået siden tiden som statsinstitution. Der har været nok at lave med løbende ombygninger: Fra sovesale til eneværelser, etablering af badeværelser, køkkener m.v. Dertil kommer så alt vedligeholdelsesarbejdet. - Der skal ikke herske nogen tvivl om, at forholdene for beboerne er blevet meget bedre gennem årene, understreger Benny.

At udviklingen så entydigt går i en positiv retning er en vigtig del af forklaringen på, at både Ina og Benny befinder sig så godt på deres arbejdsplads.

### Usikkert hvad fremtiden bringer

På trods af den store glæde over deres arbejdsliv hidtil, imødeser både Benny og Ina

fremtiden med blandede følelser. For der er igangsat en proces i samarbejde mellem Region Nordjylland og kommunerne om muligvis at etablere nye bygninger, der er mere velegnede og tidssvarende for den socialpsykiatriske boform. For selv om Visborggaard ifølge Benny er som en foxterrier, der iler for at nå med, er de fysiske rammer nu ved at komme til kort i forhold de rammer, socialpsykiatriske brugere nu om stunder forventes at have. På Visborggaard er værelserne små, og ikke alle har eget toilet og bad. Herregården er fredet, og det giver store begrænsninger for ombygning. Foxterrieren kan ikke blive ved med at følge udviklingen.

## VÆRKFØRER I FANGEHULLET

I Bennys opvækst og arbejdsliv har herregården Visborggaard været omdrejningspunktet. Han er født i den tidligere gartnerbolig i parken, og har boet der med sin familie i godsinspektørboligen.

Benny Schou Carlsens faste tilholdssted på Visborggaard er på sit kontor i det gamle fangehul med udsigt til voldgraven. Men Bennys daglige rammer er langt fra snævre. For hele herregården, de tilknyttede bygninger og parken er Bennys arbejdsplads, hvor han har ansvaret for vedligeholdelse, ombygning og andre og nye tiltag vedr. de fysiske rammer på matriklen.

Ud over ansvaret for de fysiske ramme udfylder Benny også en social opgave for de socialpsykiatriske brugere, især for de mandlige beboere. For Benny kan tilbyde et alternativ til den socialpsykiatriske faglige tilgang, nemlig god gammeldags råhygge og fællesskab. En sidegevinst er, at Benny af og til kan bidrage til behandlingen, fordi han får en anden type viden om beboerne, end det øvrige fagpersonale gør.

Læs mere om den faglige tilgang på Visborggaard i sidste nummer af Indsigt og Udsyn – "Direktører på herregården".

## FORSTANDER MED UDSIGT OG UDBLIK

Ikke mange forstandere kan bryste sig af at have så smukke fysiske rammer for sin ledelsesopgave. Men det er først og fremmest den faglige opgave, der har været tillokkende for Ina og er årsagen til, at hun nu befinder sig som forstander på Visborggaard.

Siden Ina startede som sygeplejeelev i 1981 har hun arbejdet med sindslidende – i de første mange år med forskellige placeringer i sygehus-psykiatrien. Da hun efterhånden følte, hun havde prøvet det hele af inden for dette arbejdsfelt, begyndte hun at interessere sig for at følge patienternes videre vej ud af sygehusregi. - For på en socialpsykiatriske boform kan man følge brugernes udvikling og se deres fulde potentiale udfolde sig, mener Ina.

Som forstander føler hun sig privilegeret af at have et så engageret og kompetent personale.

# SEKTORNYT

## BENNY SCHOU CARLSEN FÅR DRONNINGENS FORTJENESTEMEDALJE EFTER 40 ÅRS TRO TJENESTE

Mandag d. 24. november var en festlig og højtidelig dag for den socialpsykiatriske boform Visborggaard og for lederen af teknisk afdeling, Benny Schou Carlsen. Her blev han hædret af regionsformand Ulla Astman sammen med en udvalgt flok kolleger og hans hustru. Ulla Astman fæstnede i alles nærvær fortjenestemedaljen på Bennys jakkerevers på vegne af Dronningen.

Medaljen blev givet for 40 års ekstraordinær indsats, de første par år på statshospitalet i Augustenborg, og siden 1. juli 1970 på Visborggaard med ansvaret for bygningernes vedligeholdelse og udvikling. Ulla Astman fremhævede i sin tale til Benny hans særlige indsats igennem sit arbejdsliv i forhold til kolleger, samarbejdspartnere og beboere. En indsats, der er udført med stor faglig viden om mange områder, som han gerne deler ud af. Bennys indsats er desuden præget af stor ansvarsfuldhed og kreativitet, og med fokus på muligheder i stedet for begrænsninger. Benny Schou Carlsen hædres også for sin særlige indsats og rummelighed i forhold til beboerne og for sin energibevidsthed, der førte til, at Visborggaard fik amtets "Grønne pris" i 2004.

Medaljeoverrækkelsen blev fejret i smukke og hyggelige omgivelser i Hall'en på Visborggaard.

*Af Trine Tranholm-Bjerg, planlægger i Specialsektoren*



## REHABILITERINGSCENTER FOR FLYGTNINGE (RCF) FÅR SATS-MIDLER

RCF har ansøgt Ministeriet for sundhed og forebyggelse om projektmidler til at udvide behandlingskapaciteten for traumatiserede flygtninge. Ministeriet har nu bevilget 5 mio. fra Sats-puljen til indsatsen i Region Nordjylland i 2009-2011. Der er dog en række uklare forhold, der er til forhandling mellem Danske Regioner og Kommunernes Landsforening, hvorfor den endelige bevilling ikke er på plads endnu. Projektet rummer blandt andet bedre tilbud, mens man er på venteliste, en kvalificering af visitationen samt en udvidelse af antallet af behandlingspladser. Målet er at afkorte ventetiden og reducere behandlingstiden.

*Af Trine Tranholm-Bjerg, planlægger i Specialsektoren*



## PRODUKTIONSSKOLEPROJEKT PÅ TALEINSTITUTTET FORTSÆTTER

Taleinstituttets succesrige samarbejde med produktionsskolerne fortsætter og udvides de næste 3 år, da instituttet har fået tilsagn om, at der er afsat 12,6 mio. kr. fra Satspuljen til formålet. Projektets formål er at hjælpe den enkelte produktionsskoleelev gennem et uddannelsesforløb, en ungdoms- eller erhvervsuddannelse. Da et produktionsskoleophold maksimalt er på 1 år, er der behov for en hurtig afdækning af unge med manglende dansk- og matematikfaglige kompetencer og forslag til udvikling af disse kompetencer, hvilket Taleinstituttet bidrager med. En mere detaljeret beskrivelse af projektet er under udarbejdelse.

*Af Trine Tranholm-Bjerg, planlægger i Specialsektoren*



---

## SYNLIGHED I PRESSEN

Specialektoren har mange aktiviteter og leverer dagligt masser af kvalitet. Vores bruger, pårørende og ansatte ved det – men hvorfor ikke fortælle det til hele verden? Derfor har alle forstandere været på kursus i pressehåndtering. Kursets formål var at give generel viden om samarbejdet med pressen, viden om, hvordan pressen ”lokkes” til at skrive den gode historie og hvad stiller man op, når en journalist ringer. I fremtiden skulle Specialektoren gerne være endnu mere synlig – og forstanderne er nu klædt godt på til opgaven.

*Af Inge Kjær Andersen, planlægger i Specialektoren*



---

## UDVIKLINGSPLAN FOR AALBORGSKOLEN OG DØVBLINDECENTERET

I de kommende måneder skal ledere og medarbejder på Aalborgskolen og Døvblindecenteret sammen skabe en plan, der skal udvikle og fremtidssikre organisationen og ydelserne. Der bliver nedsat en række arbejdsgrupper, der indenfor hver deres fagområde skal komme med bud på, hvordan opgaverne i fremtiden skal struktureres, og hvordan der kan bidrages til opgaveløsningen på tværs af organisationen. I marts måned 2009 skal den samlede plan forelægges sektorledelsen og politikerne. Forstander Lars Søbye opfatter processen med udviklingsplan som særdeles vigtig og som en måde, hvorpå Aalborgskolen og Døvblindecenteret selv kan være med til at definere og styre deres egen fremtid.

*Af Inge Kjær Andersen, planlægger i Specialektoren*



---

## UDVIKLINGSPLAN FOR SØDISBAKKE 2008

Der er udarbejdet en udviklingsplan for Sødisebakke. Formålet med udviklingsplanen er at udarbejde et udviklings- og styringsredskab, der kan sikre udvikling og fornyelse. Visionen er, at den enkelte borger skal have tilbud om endnu større individualitet i tilrettelæggelsen af det konkrete tilbud. Derfor er det målet, at der skal etableres en enhedsorganisation med 10 selvstændige, specialiserede botilbud med egen identitet og kendetegn. Enhedsorganisationen har én fælles leder og skal etableres senest i år 2012.

Dette års udviklingsplan omfatter to indsatsområder: Målgrupper og kapacitet samt fysiske rammer. Vedrørende de fysiske rammer lægger udviklingsplanen vægt på at kvalificere beslutningsgrundlaget i forhold til at opføre erstatningsbyggeri for boligerne på Fælledvej.

Udviklingsplanen skal forelægges relevante politiske fora og Det regionale kontaktforum om handicap. Udviklingsplanen vil blive lagt på Specialektorens hjemmeside, når den er politisk godkendt.

*Af Lene B. Hooge, planlægger i Specialektoren*





### BRUGEREN: LIGEVÆRD OG RESPEKT BLANDT BRUGERE OG PERSONALE ER VIGTIGT

Amalie er bruger på Østerskoven. - Der er blevet vist en film her, og det synes jeg rigtigt godt om. Den gav klarhed om reglerne for både brugere og ansatte. Det virkede som om, der er ligeværd og respekt blandt både brugere og personale, og det er vigtigt at få frem, slår Amalie fast. Ved Amalies bord havde de talt meget om vigtigheden af synlighed – også når det drejer sig om fejl med henblik på at gøre det bedre i fremtiden. Andre nøgleord var tryk og medinddragelse, som de alle var enige om bliver en central faktor i arbejdet med bruger- og pårørendepolitikker.



### DE ANSATTE: BESTYRELSER KAN SKABE NETVÆRK FOR DE PÅRØRENDE

Nogle ansatte fra Nordjysk Center for Erhvervet Hjerneskade og Taleinstituttet er i den specielle situation, at de som oftest kun har en kortvarig kontakt med brugerne – på Taleinstituttet måske kun 20 minutter. Pårørende-relationen er derfor ikke nødvendigvis til stede. Der er dog stor forventning til, hvad en sådan politik kan gøre, da der i øjeblikket arbejdes på at genetablere bestyrelserne, som fungerer som et pårørendeorgan. - Netop en bestyrelse kan være den langsigtede faglige sparringspartner, som tilbuddene ønsker sig, og som kan være en måde at skabe et netværk for pårørende på tilbud med kortvarig kontakt med brugerne, giver gruppen udtryk for.

## MED BRUGEREN I FOKUS

af Hanne Lützow Kirk, planlægger  
i Speciaalsektoren

Det er i den daglige relation mellem personale, brugere og pårørende, at der reelt er mulighed for at inddrage brugerne og de pårørende. Men hvordan gør man så det? I Speciaalsektoren står udarbejdelsen af en bruger- og pårørendepolitik højt på dagsordenen. Den skal være fundament for alle de tiltag, der skal sættes i gang, og den skal udstikke de overordnede rammer og visioner for inddragelse af brugere og pårørende. For at få input til politikken havde Speciaalsektoren inviteret brugere, pårørende og ansatte ved Speciaalsektorens tilbud samt repræsentanter fra brugerorganisationer, fagforeninger, regionens politikere og andre interesserede til temadag den 11. november 2008 i Aalborg Parken.

Dagen bød på mange indlæg fra politikere, brugerorganisationer, forældre og brugere. Regionsrådsformand Ulla Astman indledte arrangementet med at slå fast, at brugerne har krav på indflydelse på deres tilbud, ligesom brugernes netværk skal inddrages i det omfang, det er muligt og ønskværdigt, f.eks. i bruger- og pårørenderåd.

Dagens indlæg og gruppedrøftelser skal bidrage til den nye bruger- og pårørendepolitik, der forventes færdig i løbet af foråret 2009.

Men hvad fik deltagerne ved temadagen så ud af det? Og hvad synes de var det vigtigste budskab at få frem? Det har jeg spurgt 2 fædre, en flok ansatte i Speciaalsektoren og en bruger om.



### 2 FÆDRE: DIALOGEN MELLEM MEDARBEJDERE OG PÅRØRENDE ER VIGTIG

Thomas og Alex er fædre til to børn på Specialbørnehjemmene. De er enige om, at det er utroligt vigtigt med politikker. Og det er endnu vigtigere, at de bliver implementeret helt ud til enhver ansat og enhver pårørende. - Som forældre er vi jo en slags tovholdere på børnenes liv og skal forholde os både til børnenes behov og ønsker og de fremadrettede initiativer. Derfor er det vigtigt med dialogen mellem medarbejdere og pårørende, så vi arbejder i samme retning, understreger de.

# NYT FRA SEKTOR-MED-UDVALGET

Af Inge Kjær Andersen, planlægger i  
Specialektoren, og Peter S. Bak,  
næstformand i Sektor-MED-udvalget

Politisk er det i Region Nordjylland besluttet, at der skal være fokus på De Bedste Arbejdspladser. Indtil videre er det regionens centrale initiativer om frugt og motion, der er mest kendte, og som har været genstand for megen snak og morsomhed. I relation til Specialektoren bliver der arbejdet videre med:

- Idekatalog: Formålet var at udveksle ideer og skabe et idekatalog, der lokalt kan arbejdes med samt fremkomme med forslag til initiativer, som sektoren kan iværksætte. Læs mere på PINFO under MED – De Bedste Arbejdspladser.
- Kompetenceudvikling og videndeling: Sektor-MED har nedsat en arbejdsgruppe, der skal sikre, at der skabes et bæredygtigt system, der kan sætte deling af viden og læring i centrum, så medarbejdernes kompetenceudvikling videreføres. Der skal i den forbindelse ske en kortlægning af, hvilken viden og kompetencer, der findes i sektorens tilbud, og hvilke kompetencer, de forskellige tilbud ønsker tilført.
- Rekruttering: Arbejdsgruppen skal kortlægge om - og i hvilket omfang - der er udfordringer i forhold til rekruttering af medarbejdere til Specialektorens tilbud og evt. komme med forslag til løsning af disse.

Specialektoren har i egne budgetter fundet midler, der i 2009 kan anvendes til initiativer indenfor De Bedste Arbejdspladser. Der arbejdes p.t. på en omstrukturering af arbejdet.

## Grundkursus i voldsforebyggelse og konflikthåndtering

### Kurser på børneområdet

- Børneområdet (0-18 år).  
1. modul: 21. og 22. januar 2009.  
2. modul: 13.-14. og 15. februar 2009.

### Kurser på voksenområdet

- Kursus på Socialpsykiatrisk Boform Kærvang, Nykøbing Mors  
Modul 1: Den 3. og 4. februar 2009  
Modul 2: Den 4., 5. og 6. marts 2009
- Kursus på SOSU Nord, Skolen i Vodskov  
Modul 1: Den 9. og 10. marts 2009  
Modul 2: Den 25., 26. og 27. marts 2009

Kurserne er åbne for alle medarbejdere indenfor voksenområdet i Specialektoren.

Kontakt sikkerhedsleder Rikke Kvist Nordholm for tilmelding eller yderligere oplysninger.

## Handleplaner og retningslinier på vej

Sektor-MED-udvalget har evalueret "Handleplan for forebyggelse af håndtering af vold og trusler om vold". Evalueringen skal ses som et resultat af, at Sektor-MED-udvalget i december 2007 vedtog en fælles handleplan for området, som pålagde Lokal-MED-udvalgene at udarbejde lokale handleplaner. Mange tilbud har færdiggjort arbejdet, og til inspiration kan materialet ses på Pinfo. I forbindelse med evalueringen af handleplanerne har der vist sig et behov for en fælles holdning og praksis for politianmeldelse af brugere for vold og trusler om vold. Forvaltningen er på den baggrund i gang med at udarbejde retningslinjer på området.

## TEMADAG OM ARBEJDSMILJØ

Alle arbejdsmiljøgrupper og Sektor-MED-Udvalget var inviteret til arbejdsmiljøtemadag i Regionshuset d. 20/11 2008. De fremmødte hørte blandt andet om arbejdspladsbrugsanvisninger i forhold til kemiske stoffer. I mindre grupper blev der debatteret trivsel med udgangspunkt i tiltag, der lokalt har været med til at fremme trivslen. Dagen blev rundet af med en peptalk af Niels Villemoes under titlen: Hvorfor skal alting laves om?



På temadagen blev der også afholdt valg blandt de tilstedeværende arbejdsmiljørepræsentanter om, hvem der skal indtage de 3 pladser i Sektor-MED-udvalget. Valgene foregik i tre valggrupper. Følgende blev valgt: For kommunikations- og misbrugsområderne Carsten Gaarn Svendsen, Institut for Syn og Teknologi; for handicap- og hjerneskeadeområderne Lis Jensen, Døvblindecentret / Aalborgskolen; og for socialpsykiatrien Gitte Jensen, Socialpsykiatrisk boform Solsiden. De 3 nyvalgte ses her nedenfor.

Tillykke med valget og god arbejdslyst!





# SYV LANDE I ÉN AFDELING

**På Aalborg Psykiatriske Sygehus Afdeling Syd summer det af fremmede dialekter: Hele syv nationaliteter er repræsenteret blandt lægerne alene – omkring halvdelen er rekrutteret i udlandet. Derfor arbejder de målrettet og hårdt med integration, danskurser, faglig opdatering og social forståelse.**

Af Ulf Joël Jensen

Foto: Poul Rasmussen

Vi venter på Jonna.

Det er ikke, fordi Jonna er upræcis eller har glemt os. Faktisk er hun lovligt undskyldt: Uddannelsesansvarlig overlæge Jonna Jacobsen fra Aalborg Psykiatriske Sygehus' Afdeling Syd er i gang med at introducere undervisning for nogle af afdelingens udenlandske læger. Og med hele syv nationaliteter repræsenteret i lægestaben alene, så er det en opgave, der er højt prioriteret.

- Vi har udviklet et stort uddannelsesprogram for udenlandske læger i afdelingen, så de får den samme start som danske læger, der starter i en introduktionsstilling.

Selvom vores udenlandske læger altså er speciallæger fra deres hjemland, forklarer ledende overlæge Jan Mainz.

## Store faglige udfordringer

Mange steder i sundhedsvæsenet er det multikulturelle blevet et grundvilkår og et tegn på en ny æra: Det er efter alt at dømme ikke et overgangsfænomen, hvor midlertidig mangel på personale kan dækkes ind med udenlandsk rekruttering – tværtimod er det sandsynligvis en mere eller mindre permanent tilstand.

- Speciallæger i psykiatri er blevet en meget stor mangelvare i Danmark. Så selvom vi selvfølgelig bestræber os på og lykkes med at rekruttere danske læger, så er vi nødt til også at hente læger fra udlandet. Vi er nødt til at vænne os til det multikulturelle – og til at vores kollega ikke tænker helt på samme måde som os selv, understreger Jan Mainz.

Som nævnt er det en udfordring, der går på tværs af sundhedssektoren; der mangler læger, sygeplejersker og personale i det hele taget inden for stort set alle specialer og i alle landets regioner. Men få steder er

de faglige udfordringer så store som netop i psykiatrien. Jan Mainz forklarer:

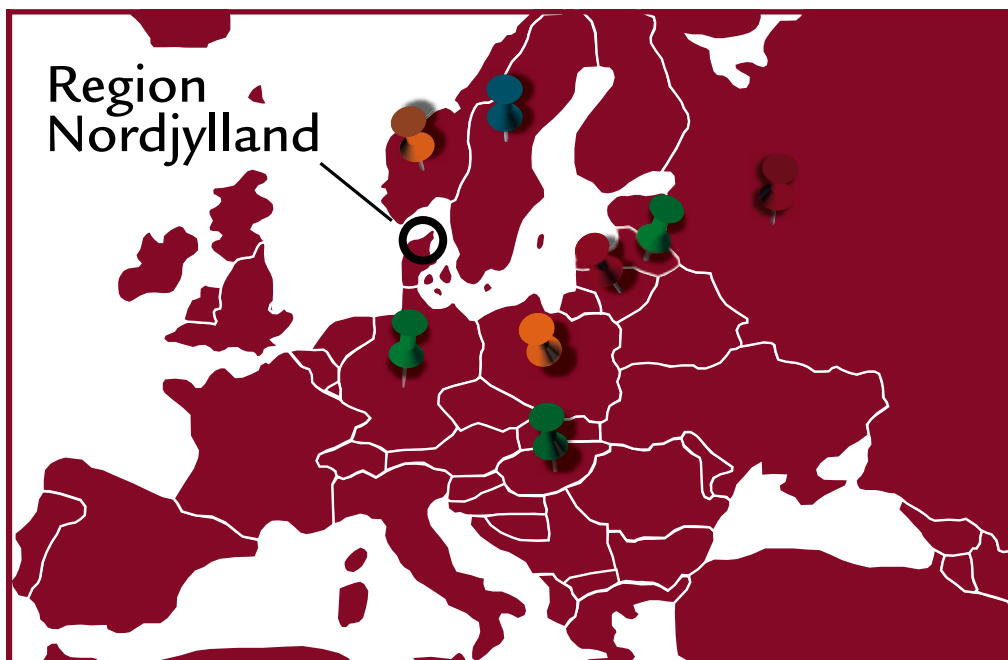
- Psykiatrien er et specielt felt i den henseende. Det er svært at lære sproget – det er det for alle, men i psykiatrien er sproget jo selve vores diagnostiske instrument. Desuden er der store forskelle på, hvordan praksis er for at behandle de psykiatriske patienter fra land til land – og samtidig er kendskabet til vores kultur og vores samfundsstruktur en forudsætning for, at du som læge kan levere nogle af vores kerneydelser, som f.eks. at skrive erklæringer til myndighederne.

**”Vi er nødt til at vænne os til det multikulturelle – og til at vores kollega ikke tænker helt på samme måde som os selv.”**

JAN MAINZ

## Den faglige selvbevidsthed

- Da vi gik ind til det her for nogle år siden, havde vi måske en fornemmelse af, at det var gjort med at lære dem dansk. Det er det slet ikke, siger Jan Mainz – og bliver af-



## ET HELT LILLE EUROPA

På Afdeling Syd på Aalborg Psykiatriske Sygehus er omkring halvdelen af alle læger ikke-danske. Foruden Danmark er der læger fra Rusland, Litauen, Letland, Polen, Sverige og Norge – og ledelsen har lige været på et særdeles positivt besøg i Ungarn for at undersøge mulighederne for at rekruttere psykiatriske speciallæger derfra. Også på sygeplejesiden er Afdeling Syd en international arbejdsplads – bl.a. med en række tyske sygeplejersker.



*For Jan Mainz og Jonna Jacobsen har de mange kulturelle forskelle i Psykiatrien været en udfordring. Men de er begge sikre på, at problemerne udviskes, og projektet lykkes.*

brudt, da Jonna kommer ind ad døren. Hun undskylder og sætter sig ned, og hun kan bekræfte, at der er store forskelle på at være dansk og eksempelvis litauisk psykiater.

- De er rundet af en helt anden kultur og tradition, som på flere områder ikke ligner den danske måde at bedrive psykiatri på. De har f.eks. et andet forhold til tvang og medicinering, end vi har i Danmark – og de er heller ikke erfarne med f.eks. miljøterapi og psykoedukation. Så de har meget at lære sig, for at de kan indordne sig rent fagligt. Og det, tror jeg, er grunden til, at mange af vores udenlandske kolleger ikke siger ret meget på vores konferencer. De mangler stadigvæk at føle det der overskud eller den faglige selvbevidsthed, der skal til. Men de vil meget gerne, understreger hun.

- Der er det helt anderledes med svenskerne, supplerer Jan Mainz: - De kan faktisk gå direkte ind i vagtlaget på afdelingen. Men igen: De har også langt færre udfordringer – vores sprog ligner hinanden, og frem for alt minder vores kulturer, samfund, lægeuddannelser osv. om hinanden.

#### **En sund udvikling**

Med omkring halvdelen af afdelingens lægestab fra udlandet og syv nationaliteter

repræsenteret, så siger det næsten sig selv, at det kræver rummelighed på flere niveauer af det danske personale. Og det er både Jan og Jonna klar til at bekræfte:

- Det er klart, at vi skylder eksempelvis sekretærene en meget stor tak. Det kan i forvejen være svært at skulle skrive de diktterede journaler, men når der så kommer sprogvanskeligheder ind over, så... De har altså ydet en meget stor indsats, siger Jan – og Jonna supplerer:

- Og vi må vel også sige, at sygeplejerskerne har trukket et meget stort læs undervejs. Det stiller store krav til alle faggrupper, hvis vi skal lykkes med sådan et projekt her. Men jeg synes, at de har været rigtig gode og indstillet på, at det her er nødvendigt, og at det skal lykkes, hvis vi skal drive afdelingen.

- Det er rigtigt, og det er stadig hårdt for danskerne i afdelingen, fordi de andre ikke er helt oppe i gear endnu. Det tager i hvert fald halvandet år, fra man starter, til man er nogenlunde på omgangshøjde med sine danske kolleger, vil jeg mene – og derfor er der stadig flere funktioner, som vi helt overlader til de danske læger, forklarer Jan.

Han fortæller uddybende, at det f.eks. gælder håndtering af tvang og skrivning af erklæringer til myndighederne, hvor dokumentationen og fagligheden skal være helt og aldeles på plads. Men han fortæller også, at det er en praksis, de så småt er ved at ændre på i afdelingen: På sigt skal alle lægerne jo fungere i alle jobbetsfunktioner, og derfor skal de udenlandske kolleger nu til at skrive deres egne erklæringer – med en dansk supervisor på.

- Jeg synes, at vi er på det helt rigtige spor. Det har bare vist sig at være meget mere krævende, end vi nok troede fra starten. Vi må nok konstatere, at vi ikke var helt godt nok klædt på til at modtage de udenlandske læger. Jeg har selv boet i USA – og der er de vant til det her. Der er hver anden kollega fra Europa eller Asien eller Sydamerika, og det betyder, at de har en helt anden tilgang til det at integrere nye medarbejdere, end vi har. Men vi er på vej – og det bliver rigtig spændende, siger Jan – inden Jonna tager over:

- Det er rigtigt. Og jeg er sikker på, at det er sundt. Vi kan ikke undvære de udenlandske læger, og selvom det er hårdt lige nu, så er jeg overbevist om, at den multikulturelle tendens er rigtig god for vores sygehuse.



REGIONEN SOM  
INTERNATIONAL  
ARBEJDSPLADS

**Portræt: Mød en tysker i Thisted. Hansjörg Selter har gjort karriere i det danske sundhedsvæsen, og kan ikke se sig selv vende tilbage til de tyske sygehuse. Men livet som udenlandsk kollega er ikke nødvendigvis en dans på roser.**

Af Ulf Joel Jensen  
Foto: Poul Rasmussen

- Also... Han tøver lidt, smiler, trækker på skuldrene og fortsætter: - Jeg har – arrangeret mig.

Overfor sidder Hansjörg Selter, ledende overlæge for Anæstesi i Thisted Sygehus. Tysk uddannet læge, men herboende og med basis i Thisted siden 2000. Og hans tøvende, småironiske og lidt undskyldende svar ovenfor faldt på spørgsmålet, om han overhovedet synes om at bo og arbejde i Danmark.

I virkeligheden var det nemlig mest af alt tilfældet, der sendte Selter til Danmark og Thisted. Han ville prøve noget nyt – var utilfreds med arbejdsforholdenes udvikling i hjemlandet og tænkte derfor i retningen af enten England eller Norge. Og faktisk var han på vej til netop Norge, da han så at sige strandede i Hanstholm – og endte i Thisted.

- Herfra kan jeg komme til Ruhr, hvor jeg stammer fra, på fire – fem timer i fly over

*Det er svært at begå sig i en fremmed kultur. "Integration, men ikke nødvendigvis assimilation" er en nøglesætning til processen med arbejdskraft fra udlandet, mener ledende overlæge Hansjörg Selter, der kom til Thisted for otte år siden.*

# DET SKAL BALANCERE

Aalborg og København. I bil tager det syv timer. Det er ingen fornøjelse, men det kan lade sig gøre. Hvis du derimod bor i nærheden af Polarcirklen, så bliver det til et eventyr i stedet for. Det havde jeg ikke lyst til. Det var for meget.

## Man skal tage konsekvensen

Men selvom Ruhr er tættere på Thisted end Nordnorge, og selvom Danmark og Tyskland på mange områder minder om hinanden rent kulturelt, så har de snart ni år i Danmark ikke altid været lige enkle for Hansjörg Selter.

- Jeg kom til Danmark alene – uden om rekrutteringsfirmaerne og uden organisation. Det gjorde starten meget vanskelig. Du bruger rigtig meget energi på at finde rundt i systemet – at få et CPR-nummer, få dansk autorisation osv. Desuden var mit sprogkursus heller ikke rettet mod lægens behov for dansk – det var virkelig ikke en let start, understreger Selter, der allerede efter to uger fandt sig selv i vagtlaget, hvor han måtte klare sig over for personale og patienter på engelsk.

Flere gange, fortæller han, var han tæt på at opgive og tage hjem til Tyskland igen. Men stædighed holdt ham på sporet og i Danmark. Og i dag kan han ikke se sig selv vende tilbage til et tysk sygehus:

- Nein, lyder det helt kort, inden han uddyber: - Det danske system er meget mere tolerant end det tyske. Her kan man sige, hvad man vil – det går ikke i Tyskland. Desuden – i dag er centrum for min tilværelse her i Danmark. Jeg er ofte hjemme i Tyskland, måske fire, fem, seks gange om året. Men man er nødt til at tage konsekvensen af sit valg og flytte alt, hele sin tilværelse,

når man søger job i udlandet. Ellers fungerer det ikke. Og det gør det også svært at vende tilbage.

## Det skjulte hierarki

Men fald nu ikke for fristelsen, kære læser, til at tro, at dette er en skønsang om den danske kultur, og hvor åbne, venlige og imødekommende vi er over for vores udenlandske gæster og kolleger. Husk i stedet på Hansjörgs indledende tøyen: Det er svært at begå sig i en fremmed kultur. Det er ikke nødvendigvis særlig enkelt at være tysker i Danmark.

- Man taler så meget om, at vi har en flad struktur på de danske arbejdspladser. Men i forhold til Tyskland, så synes jeg, at den største forskel er, at det danske hierarki er mere skjult. Det er der – også i Danmark, men i Tyskland er det bare lettere at få øje på, forklarer Hansjörg Selter.

- Kulturelt synes jeg, at den største forskel på de to lande er, at Danmark er et mere lukket land. Det er svært at bygge et socialt netværk op i Danmark. Når du først møder en dansker, så virker de interesserede og imødekommende. Men det stopper. Med mindre du selv går aktivt til folk, opsøger dem, så får du ingen venner, siger Selter, der er en passioneret vinyl elsker og hi-fi-nørd med mere end 2.000 lp'er i samlingen.

Og dér – i de støvede vinylbutikker i Aalborg, Århus og København og Hi-Fi Klubben i Viborg – der møder han danskerne. I danskernes foreninger og klubber. Gennem de fælles interesser.

## At undgå at miste glæden

I 2004 tog Hansjörg Selter et skridt op ad karrierestigen og blev ledende overlæge. Og

så igen – sådan ser han faktisk ikke på det selv. At gøre karriere er i den Selter'ske optik ikke nødvendigvis det samme som at stige i graderne. Det handler mere om at få tingene til at balancere. At vågne op og være glad og gå i seng uden at have mistet glæden. At få arbejdslivet til at harmonere med privatlivet. SÅ har man en karriere – endda én man kan være stolt af. Og så er det lidt underordnet, hvad man beskæftiger sig med, siger han.

Men ledende overlæge blev han ikke desto mindre. Og det gav anledning til nye overvejelser:

- Ja, jeg tænkte "Selter, hvordan håndterer du det her?" For som chef bliver det jo ikke lettere at få jobbet og det private til at balancere. Nu rejser jeg rundt til møder i Aalborg og København, og jeg har pludselig ikke så meget tid længere til at rejse til Tyskland.

Men for Hansjörg Selter handler det meget om at udnytte mulighederne: Og jo højere op i systemet, du kommer – jo flere muligheder får du; jo færre chefer er der til at bremse dig i den retning, du nu har lyst til at gå. I præcis samme lys ser han de mange forandringer, sundhedsvæsnet undergår i disse år.

- Ja, f.eks. med regionsdannelsen... Jeg har været på syv-otte sygehuse i min karriere – og for første gang oplever jeg, at man begynder at tænke som en koncern. Og på den måde får man et meget stort apparat til rådighed med mange muligheder. Det er en meget stor organisation, og det giver dig nogle chancer. Men igen så kræver det initiativ. Du skal søge mulighederne – der er både fordele og ulemper. Som ved alt andet, slutter Thisted-tyskeren med sit karakteristiske lidt underspillede smil.

## DIREKTION I SPIDSEN FOR NY KONCERNSTRATEGI:

# MAN SKAL KUNNE MÆRKE, NÅR MAN HAR SCORET MÅL

Klare mål, energi, fokus. Det er nogle af de nøgleord, som direktionen sætter på dagsordenen, når hele regionen nu involveres i at skabe en fælles strategi. Regionen skal have en fælles retning – men også masser af rum og plads ude i organisationen, så den enkelte leder og medarbejder kan finde fleksible løsninger. Kun på den måde kan regionen blive en succes.

*Tekst: Erik Hagen Jørgensen,  
Kommunikation  
Foto: Lene Pedersen, Foto/AV*

Et gammelt kinesisk ordsprog siger: "Når forandringens vinde blæser, bygger nogle mennesker læhegn, medens andre bygger vindmøller". Regionsdirektør Poul Bjerregaard hører helt klart til vindmølletypen.

Sammen med den øvrige topledelse har Poul Bjerregaard sat sig i spidsen for en proces, der skal gøre Region Nordjylland til en arbejdsplads, som møder fremtidens udfordringer uden at krybe i flyverskjul. Men med vilje, energi og handlekraft.

Det vil være en rejse ikke helt ulig hans personlige tur til toppen af Aalborg Sygehus' Afsnit Nord på denne kolde vinterdag. En rejse ud i forandringens vinde. En rejse med udsyn og nye perspektiver. En rejse, som bryder de vante rammer.

- Vi skal selvfølgelig ikke alle sammen op og stå på taget af Afsnit Nord. Men vi skal alle sammen være parate til ved fælles hjælp at skabe en organisation, som er spændende at arbejde i, og som kan gå nye veje. Og det er min påstand, at de forandringer, vi nu går ind i, vil kunne mærkes af hver eneste af regionens 14.000 ansatte, siger Poul Bjerregaard.

## Servicetjek på regionen

Overskriften på direktionens nye initiativ er ordet "koncernstrategi". Først med årstallet 2010 og dernæst årstallet 2015.

- Det handler i al sin enkelhed om, at vi vil skabe en fælles retning for hele regionen, hvor vi sætter fokus på regionens evne til at skabe og levere løsninger. Vi oplever en klar stigning i forventningerne fra omverdenen, og vi kan ikke forvente, at ressourcerne følger med i samme takt. Så vi er nødt til at forny os og hele tiden have øje for nye og bedre måder at gøre tingene på, siger Poul Bjerregaard.

Det fokus har regionen haft lige siden starten, hvor man under overskriften Strategi 2010 har arbejdet med gode patientforløb, synlighed på specialområdet og netværk på regional udvikling. Men for Poul Bjerregaard er det helt oplagt, at regionen – med to år på bagen – standser op og vurderer, om man er på rette vej.

- Regionen blev dannet under voldsomt pres og i en situation, hvor vi ikke kendte de nye vilkår. Så vi er nødt til at se nærmere på, om vi nu også har indrettet os fornuftigt med de fælles opgaver internt i Regionshuset, og om vi løser de rigtige opgaver for sygehuse og institutioner. Samtidig skal vi også se på, om samspillet med politikerne kan gøres endnu bedre. Det er en slags ser-

viceeftersyn, som er både naturligt og nødvendigt, siger Poul Bjerregaard.

Motoren i forandringen – eller vindmøllens vinger om man vil – bliver et sæt klart formulerede fokusområder og et klart formuleret ledelsesgrundlag, som til sammen giver regionen et fælles mål.

- Jeg tror på, at det giver energi i en organisation, når man sætter sig nogle klare og udvalgte mål, og når man kan se, at man har nået dem. Man skal kunne mærke, når man har scoret. Derfor handler det for os i direktionen om at skabe nogle rammer, som sikrer fokus, handling og målbare mål. Det er en meget enkel filosofi, men også en filosofi, som kan være vanskelig at leve ud i praksis, siger Poul Bjerregaard.

Ud over et fokus på fælles retning for koncernen via ledelsesgrundlag og strategiske fokusområder, lægger Poul Bjerregaard og direktionen op til, at den enkelte leder og medarbejder inden for disse rammer skal have større albuerum.

- I løbet af mine første 100 dage har jeg været bredt rundt i organisationen og oplevet stor entusiasme og begejstring. Jeg er imponeret over, hvordan de enkelte ledere og medarbejdere løser deres opgaver. Tag eksempelvis Onkologisk Afdeling, hvor de på trods af ubesatte stillinger og store ud-



*Poul Bjerregaard er landet som regionsdirektør. Nu handler det om at få hele organisationen Region Nordjylland til at lette med den kommende koncernstrategi.*

fordringer i den grad formår at levere varen. Men for at man lokalt skal kunne gøre det, så skal man også have rum og plads til selv at handle. Så vi skal arbejde hen imod øget kunde- og markedsorientering, siger Poul Bjerregaard.

#### Op i helikopteren

Mens øvelsen her og nu handler om at efterspænde møtrikker og smøre den eksisterende organisation, så er det først i det videre arbejde – under overskriften Strategi 2015 – at regionen billedligt talt skal op på toppen af Sygehus Nord.

- Vi vil skabe en organisation, som er i stand til at tænke nye veje og levere sundhed og sociale ydelser på en måde, så vi hele tiden udnytter vores ressourcer bedst muligt. Det kræver, at vi selv går ind og prøver at skabe vores rammer, så vi ikke bare er et blad, der blæses omkring af vindene fra Christiansborg og Sundhedsstyrelsen. Vi er nødt til at finde vores eget fodfæste, og derfor skal vi se ud over rammerne og tænke, hvordan vi selv ønsker at se regionen i 2015. Det vil selvfølgelig ske i tæt sammenhæng med de ændringer, vi gør her og nu, så der ikke opstår en modsætning. Der er tale om to skridt på samme vej, siger Poul Bjerregaard.

Et af de helt håndgribelige projekter, som vil skabe regionen anno 2015, er de kommende nybyggerier på sundhedsområdet.

Det vil være en boldbane, hvor mange af de nye ideer vil kunne ses i praksis.

- Men det handler ikke kun om sundhed. Den store udfordring for os er at lykkes med sundhedsområdet og samtidig skabe en helstøbt organisation. Jeg tror, at vi med en fælles strategi kan skabe en forandring, som binder regionen sammen, og som vil kunne mærkes af hver eneste ansat i form af mere motiverende arbejdsvilkår og mere motiverende ledelse, siger Poul Bjerregaard.

Allerede til januar tager processen for alvor fart, når regionen arrangerer et stort kick off seminar, hvor 150 personer skal sætte de første ord på regionens fremtid. Blandt dem en stor gruppe medarbejdere fra alle regionens arbejdspladser. Det handler om at få alle regionens etager med – så taget ikke flyver væk.

- For at få en fælles kurs og retning er ejerskab helt afgørende. Ud over at bruge alle de eksisterende kanaler så som MED-systemet, så lægger vi op til, at alle skal kunne sætte deres fingeraftryk på strategien. Så vi åbner for dialog via særlige informationsmøder og via muligheden for at komme med kommentarer og konkrete forslag på en fælles personaleside på Pinfo, siger Poul Bjerregaard.

I marts 2009 ventes den fælles strategi og det fælles ledelsesgrundlag at ligge klar i sin første form. Meget mere ved direktionen ikke nu. Men det er også nok.

Sådan er verden, når man bygger vindmøller i blæsevej.

## KONCERNSTRATEGI FORÅR 2009

Koncernstrategien tager for alvor fart i begyndelsen af det nye år vil involvere hele regionen via:

- Gå-hjem-møder (for alle interesserede medarbejdere)
- Dialogmøder (for sektorledelser og MED-udvalg)
- Kick off seminar (inviterede deltagere)
- Politiske fokusgrupper (for politiske gruppeformænd)

Læs mere om processen på [www.2010.rn.dk](http://www.2010.rn.dk).



 REGION NORDJYLLAND

SPECIALSEKTOREN

*Redaktionen  
ønsker alle  
glædelig jul og godt nytår!*