

# Arbets LUST

en tidskrift om människa, hälsa och arbetsliv i Västra Götalandsregionen • nr 1 • mars 2011 • årgång 11

## Samspel och dialog gör arbetsplatsen bättre

Sid 8-11

**Man vet själv bäst  
var skon klämmer**

Sid 6-7

**Sociala medier  
öppnar nya kanaler**

Sid 12-14



VÄSTRA  
GÖTALANDSREGIONEN

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

#### ANSVARIG UTGIVARE

Marie-Louise Fasth

#### TIDSKRIFTSRÅD

Stig Lindholm

Arbetsmiljödelegationen  
031-63 07 75  
stig.lindholm@vgregion.se

Gösta Carlsson

Centrum för Verksamhetsutveckling  
031-705 16 72  
gosta.carlsson@vgregion.se

Marie-Louise Fasth

Hälsan & Arbetslivet  
031-778 65 50  
marie-louise.fasth@vgregion.se

Annemarie Hultberg

Institutet för stressmedicin  
031-342 07 22  
annemarie.hultberg@stressmedicin.com

#### REDAKTÖR

Lisbeth Hedberg, GCL Kommunikation  
0708-33 73 83  
arbetslust@vgregion.se

#### LAYOUT OCH ILLUSTRATION

Joen Wetterholm, JoenArt  
joen@joenart.se

#### TRYCKERI

Geson, Kungsbacka  
miljöcertifierade enligt  
ISO 14001 och Svanenmärkt

#### DISTRIBUTION

Adress- och distributionscentrum  
0501-620 65  
adress.distributionscentrum@vgregion.se



#### Arbetsmiljödelegationen

www.vgregion.se/arbetsmiljodelegationen  
Centrum för Verksamhetsutveckling  
www.vgregion.se/cvu

#### Hälsan & Arbetslivet

www.vgregion.se/halsan

#### Institutet för stressmedicin

www.stressmedicin.com

## På gång om arbete och hälsa

### Ut i skogen ska vi gå ...

Skogen är verkligen en plats för återhämtning. Det vet man sedan tidigare på Gröna Rehab i Botaniska Trädgården. Den 12 maj inbjuds nu allmänheten att ta en skogspromenad tillsammans med biologen Eva-Lena Larsson och sjukgymnasten Lars Nilsson.

– Tanken med promenaden är att berätta mer vetenskapligt om varför det är bra att gå i skogen. Eva-Lena kommer att tala om naturen vi möter och så kombinerar vi det med en liten mindfulnessövning, säger Lars Nilsson och välkomnar till samling i huvudentrén kl 18.

– Men ... det finns bara ett begränsat antal platser, kommenterar Lars beklagande.

Botaniska Trädgårdens hela program finns på [www.gotbot.se](http://www.gotbot.se)



### Hur ta sig ur duktighetsfällan?

Aleksander Perski, en av landets ledande stressforskare, kommer att föreläsa kring temat duktighetsfällan och självkänsla på ISM:s nätverksträff den 18 maj 14–16.30.

Perski har tillsammans med vetenskapsjournalisten Joanna Rose skrivit boken *Duktighetsfällan; en överlevnadsbok för prestationsprinsessor*.

De som hamnar i fällan är framförallt unga kvinnor som har enorma krav på sig själva, förväntningar på vad de ska prestera kombinerat med en skakig självkänsla.

Anmälan: [annemarie.hultberg@vgregion.se](mailto:annemarie.hultberg@vgregion.se)



### Filmade inspirationsföreläsningar

Nu återstår två av sex inspirationsföreläsningar om engagemang hos chefer och medarbetare. Föreläsningarna på 30 minuter är öppna för både chefer och medarbetare utan föranmälan. Föreläsningarna filmas och kan laddas ner från Chefsplatsen på regionens intranät. Läs mer i ArbetsLUST 4-2010, sid 4.

- 12 april kl 8.15 Östra sjukhuset:  
*Vad gör chefer med sin tid och vilka konsekvenser får det?*
- 10 maj kl 8.15 Sahlgrenska sjukhuset:  
*Att vara chef i en multiprofessionell verksamhet.*



#### Omslagsbild:

**Samspejlsdialog.** På avdelning 5 på Alingsås lasarett samtalar man kring det som är viktigt med hjälp av en kortlek. Även om de är vana att prata öppet med varandra tycker sjuksköterskorna Sandra Melin och Marita Andersson att spelet bidrar till struktur och att man får upp det viktiga på bordet.

Läs mer på sid 8-9. Foto: Anna Rehnberg

# Tankar om...

Ett nytt år har inletts och snart är våren här. Vi är många som längtar efter solen och värmen som sakta men välidigt säkert kommer.

Jag tillhör inte dem som avger nyårslöften, men visst har jag några tankar inför 2011.

Att bidra till verksamhetens utveckling och effektivitet är för mig, liksom för de allra flesta, en självklarhet. Min förhoppning är att fortsätta lära känna människor, verksamhet och organisation – att fortsätta lyssna.

Vilka utmaningar finns, hur möter vi upp, vad finns runt hörnet? Vilken kompetens behövs för att anta kommande uppdrag och utmaningar, vilka goda exempel finns, vad kan vi lära?

Det jag kommer att prioritera högt är naturligtvis Personalvision 2021 och vad som följer av den. Kompetensförstärkning och ledarskapsutveckling är för mig givna fokusområden. Mycket har gjorts inom regionen, men en del återstår.

### chefs kompetenser

Västra Götalandsregionen har nyligen fastställt nya chefskriterier. Dessa ska användas vid identifiering av potentiella chefer, vid nyrekrytering, vid medarbetarsamtal och som grund för planering av chefsutvecklingsinsatser. Chefskriterierna beskriver de kompetenser chefer behöver i sitt chef- och ledarskap.

Chef- och ledarskapet ska vara värdegrundsbaserat, mål- och resultatorienterat, kommunikativt och utvecklingsorienterat. Ett engagerat och kompetent ledarskap på alla nivåer är en nyckelfaktor. Alla delar är viktiga i helheten, men jag väljer här särskilt att kommentera det kommunikativa ledarskapet.

På 2010-talet har utvecklingen gått ifrån den gamla chefsrollen där en av

huvuduppgifterna var att informera. Som ledare idag måste man acceptera att inte vara den som är bäst informerad. Idag handlar det om att föra dialog, fördjupa och komma fram till hur man går vidare.

Ordet kommunikation kommer ifrån grekiskans *communicare* som i sin tur betyder dela, att göra gemensam. Det kommunikativa ledarskapet innebär att göra saker tillsammans, och vägen dit är dialog. Vilket värde ligger då i detta – jo, att översätta strategierna till en lokal arbetsvardag, ge ett mervärde som gör att vi kommer närmare våra mål och visioner.

### måste vilja vara chef

Bra dialog stimulerar till utveckling och förbättring. För oss är det viktigt att leda verksamheten med resultat och kvalitet i fokus. Känsla av sammanhang påverkar vilken bild du förmedlar av din arbetsplats.

Det är min övertygelse att om man ska vara framgångsrik som chef måste man vilja vara chef. Man måste tycka att det är roligt att kommunicera, att bjuda in till dialog, lyssna, involvera och prioritera. Och naturligtvis ska dialogen präglas av prestigelöshet.

I julas fick jag en gåva från en god vän och tidigare chefskollega. Boken heter *Talangaccelererande ledarskap*, en inspirationsbok skriven av Jan Blomström.

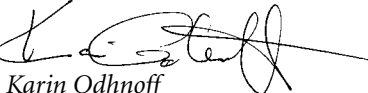
### få rätta förutsättningar

Boken tar bland mycket annat upp grunden i det talangaccelererande ledarskapet som syftar till att man behöver se alla medarbetares och chefers talanger och styrkor, låta dem accelerera och utvecklas på allra bästa sätt utifrån sina utgångspunkter. Det är ingen färdig modell, utan mer ett för-

hållningssätt där chefskap, medarbetarskap och strukturerna samverkar och går i takt med varandra. För att lyckas med detta måste medarbetarna få de rätta förutsättningarna, vilket ger chefen flera viktiga arbetsuppgifter: att tydligt tala om vad som förväntas, vilka resurser, ramar och förutsättningar som finns, och sist men inte minst följa upp vad som görs och vara ärligt intresserad.

Jan Blomströms bok tar upp olika dimensioner i ledarskapet och i medarbetarskapet. En är att vi alla bär ansvar för ett fungerande arbetsklimate. Var och en av oss måste förhålla oss till vår egen förmåga och vara tydligare i våra förväntningar – helt enkelt vara kommunikativa både som chefer och som medarbetare.

Med dessa rader vill jag dela med mig av en inspirerande och lätt provocerande bok och avsluta med följande citat från boken: *Ledarens uppgift är att agera så att man undviker att släcka människors engagemang och lust att bidra till bra lösningar...*

  
Karin Odhnoff



Västra Götalandsregionens nya personaldirektör Karin Odhnoff delar här med sig av sina tankar kring ledarskap och medarbetarskap, och vad hon kommer att prioritera 2011.

Foto: Lisbeth Hedberg

# Verktygslåda för kommunikation

Verktyg har blivit ett ord med många betydelser. Här handlar det om kommunikationsverktyg i form av metoder enligt modellen "gör så här" med både teoretisk kunskap och handfast vägledning. Tolv verktyg är samlade i en verktygslåda, det vill säga i en regionblå CD.



Kommunikationsverktygen är tänkta framför allt för chefer, men även för projektledare, samordnare ... ja, egentligen alla som vill bli en bättre kommunikatör.

## planera och analysera

– Det som brister i kommunikationskunskapen är ofta att man missar att planera och analysera sin kommunikation. Med stöd i verktygslådan missar man ingenting när man ska göra en insats. Istället gör man rätt saker vid rätt tillfälle och till rätt målgrupp, säger Lena Alexandersson på regionkansliets informationsavdelning, som tillsammans med kollegan Bo Carlsson hållit en rad kurser om verktygen.

Intresserade kan anmäla sig via utbildningskatalogen eller ta kontakt med informationsavdelningen där man också kan beställa CD:n utan vidhängande utbildning. Samtliga verk-

– Det som brister i kommunikationskunskapen är ofta att man missar att planera och analysera sin kommunikation. Med stöd i verktygslådan missar man ingenting, säger Lena Alexandersson.  
Foto: Lisbeth Hedberg

## Chefen måste kunna kommunicera

Ska man vara chef i Västra Götalandsregionen bör man uppfylla en rad kriterier. Detta då regionen behöver bra chefer med förmåga att leda och utveckla verksamhet och personal, och att uppnå övriga goda resultat.

Vilka dessa kriterier är slås fast i regionens nya chefskriterier som ska användas vid identifiering av potentiella chefer, nyrekrytering, medarbetarsamtal och som grund för planering av chefsutvecklingsinsatser.

De nya chefskriterierna sorteras under fyra rubriker; värdegrundsba-

serat, mål- och resultatorienterat, utvecklingsorienterat samt kommunikativt chefskap.

För att uppfylla **det kommunikativa chefskapet** bör en chef kunna ...

- uppfatta, anpassa, konkretisera och förmedla budskap
- uttrycka sig tydligt, strukturerat och anpassa sin kommunikation till målgruppen
- lyssna aktivt, vara lyhörd och föra dialog i umgänget med andra

tyg är självinstruerande – några ganska enkla andra mer komplexa.

## ge sig tid och arbetsro

– Man behöver absolut ge sig tid och arbetsro för att jobba igenom lådan vare sig man gör det på egen hand eller går en kurs.

Lena Alexandersson slår ett slag för kursen:

– Man tjänar på att gå kursen, eftersom det inte handlar "bara" om kunskapsinhämtning utan också om att göra en rejäl arbetsinsats. Och jag är säker på att deltagarna så småningom noterar att tiden de lagt ner har varit till nytta.

## hjälp att komma igång

– Det tar ett par, tre timmar att gå igenom varje verktyg och göra de uppgifter som krävs. Och det är roligt och nyttigt att göra det i grupp med en handledare, fortsätter Lena som föreslår att man kontaktar sin förvaltnings-, eller regionkansliets, informationsavdelning om man vill ha hjälp att komma igång med kommunikationsverktygen på egen hand.

• agera övertygande och förtroendeingivande i såväl informella som i formella situationer och utsatta lägen

• bygga relationer och vara synlig och tillgänglig för alla.



## En titt i lådan

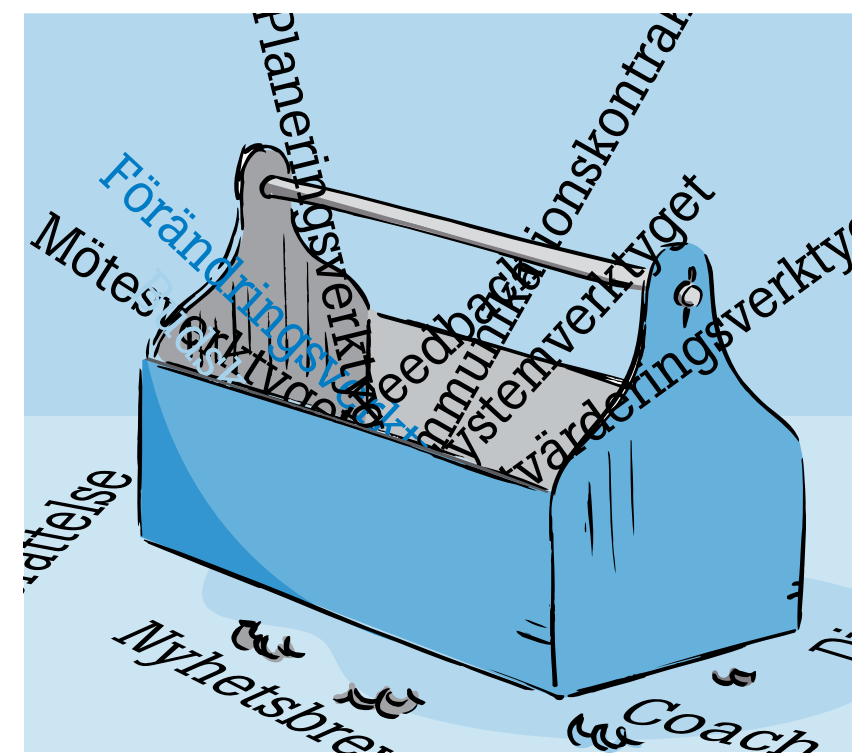
**Systemverktyget** är det mest teoretiska och kan användas för att utveckla ett sammanhängande och effektivt kommunikationssystem; basen i arbetet, det som skapar överblick.

I förändringstider, som det nu är på många håll i Västra Götalandsregionen, kan det kanske vara en trygghet att gå igenom **förändringsverktyget**. Där finns en teoridel som går igenom vilka utmaningar man kan möta vid förändringar på arbetsplatsen; både det som upplevs positivt och det som uppfattas som negativt. Chefer, som är de främsta kommunikationskanalerna, får här hjälp att skapa mening och förståelse hos medarbetarna.

Med hjälp av **planeringsverktyget** kan man göra sin egen kommunikationsplan, ett näst intill ovärderligt stöd i vardagen som kan spara både tid, energi och resurser.

– Allt kommer upp på bordet och man får struktur på sin kommunikation, vilket kanske föranleder nya prioriteringar och fokuseringar. Det skapar en ordning och säkerhet att göra rätt, kommenterar Lena Alexandersson som tror att **mötesverktyget** kan vara intressant för många:

– Vi går på så många möten, möten som både tar tid och stjäl tid. Ibland känns de till och med onödiga. I lådans mötesverktyg finns det bra



tips hur man får till roligare och intressantare möten, hur man engagerar de tysta och dämpar de som tar för stor plats.

Övriga verktyg i lådan handlar om följande ämnen: **budskap** (översätt och konkretisera centrala budskap), **dialog** (skapa dialog med dina medarbetare), **feedback** (ge mer och bättre feedback), **coach** (skapa engagemang som coach), **berättelse** (engagera med berättelsen), **nyhetsbrev** (synliggör ditt ledarskap med ett nyhetsbrev), **kommunikationskontrakt** (förbättra kommunikationen inom din enhet) och avslutas lämpligen med **utvärde-**

**ringsverktyget** (utvärdera din kommunikation).

Verktygen är konstruerade av Nordisk kommunikation och används på ett 80-tal större offentliga och privata arbetsplatser i landet.

Västra Götalandsregionens kommunikationsverktyg kan beställas hos Adress- och distributionscentrum på Regionservice webbsida. Verktygen finns också på Chefsplatsen på det regiongemensamma intranätet, under rubriken Redskap och utbildning.

Brita Hässel

## "Konkret och bra hjälpmedel"

Mats Larsson, informationschef på Habilitering & Hälsa, hör till dem som gått kurs för att lära sig mer om regionens verktygslåda för kommunikation. Efter det har övriga chefer på Habilitering & Hälsa fått erbjudande om att fördjupa sig i verktygen, men förvaltningskansliet har inte fått några förfrågningar från sina chefer. Vilket enligt Mats både kan betyda att cheferna kanske hittat verktygen på intranätet eller att de helt enkelt har

för mycket på agendan.

– Verktygslådan är ett väldigt konkret och bra hjälpmedel, men vi behöver ett strategiskt mål för att motivera till större användning, kommenterar Mats Larsson.

– Om vi så småningom ska utvärdera våra chefer enligt de nya chefskriterierna, så kan det bli ett incitament för att lära sig mer om kommunikation. Det är viktigt att kommunikationskunskap inte bara

blir ytterligare en pålaga bland allt det som ska utföras.



Bra hjälpmedel som cheferna kanske inte prioriterar allra högst, funderar Mats Larsson.  
Foto: Brita Hässel

## Lär mer om verktygen

En tvådagars utbildning i att hantera Verktygslådan för kommunikation hålls i Vänersborg den 31 mars och 14 april, med hemuppgift mellan kursdagarna. Till hösten arrangeras samma utbildning i Göteborg, datum inte fastställt.

# Man vet själv bäst var skon klämmer

De flesta av oss har på ett eller annat sätt medverkat i ett motiverande samtal. Har det inte varit på vårdcentralen, hos tandläkaren eller inom elevhälsan så kanske en vänlig apotekare undrat "vill du veta mer om detta?".

Vad är det som är så tilltalande med det motiverande samtalet, den kommunikationsmetod – eller samtalsform – som allt fler använder i alla möjliga sammanhang?

Suget efter motiverande samtal har

blivit väldigt tydligt för Karin Sjögren, som lämnat sin anställning som tandläkare för att på heltid ägna sig åt att föreläsa om kommunikation och motivation. I ett projektarbete hos Folk tandvården Göteborg kom Karin i kontakt med metoden. Kärleken var omedelbar, och det stod inte länge på för rän Karin var färdig- utbildad MI-tränare. MI är det engelska

uttrycket Motivational Interviewing.

## fredlig metod

– Samtalet bygger på nyfikenhet och är utan patentrörelser. Man tvingar sig aldrig på någon; det är en fredlig metod utan konfrontation och krig, förklarar Karin och fortsätter:

– Ett motiverande samtal är öppet och förs i syfte att personen själv ska komma på lösningen till att hantera sitt "problem". För det är ju den som har skon på som vet var den klämmer, säger hon träffande och beskriver hur en person under ett MI-samtal känner sig förstådd och accepterad. Hur hon anar en bättre situation i framtiden och känner ansvar för sin egen för-

ändring – aldrig inträngd i ett hörn.

## resistens mot tjat

I vissa lägen finns överhuvudtaget inget alternativ till motiverande samtal, enligt Karin. Människor som blivit nertjatade genom åren om att de är för tjocka, röker för mycket, rör sig för lite, dricker för mycket eller inte håller rent mellan tänderna blir slutligen totalt informationsresistenta. De slår dövörat till så fort de ens riskerar att bli pådyvlade någons åsikter.

– I ett möte med en sådan person fungerar bara MI, är Karins övertygelse.

Enligt MI-tränaren är ett samtal lite som att baka. Blanda några ingredienser, tillföra värme, och få till en riktig solskenskaka.

Ingredienserna som behövs är bekräftelse, öppna frågor, reflekterande lyssnande och sammanfattningar. Denna blandning används i ett varmt klimat fyllt av intresse, empati, omtänksamhet, tillit, ödmjukhet, respekt, ärlighet...

– Rätt stämning behövs. Bara teknik räcker inte, säger Karin.

## öppna för egna tankar

– Att i alla lägen se och bekräfta patienten är gott hälsoarbete. Fråga om det som han eller hon redan är bra på. Leta efter det friska, det som redan fungerar och utgå från det. Bekräftel-



se är att säga att "du kan när det behövs".

– Använd öppna frågor – hur, var, när, vilka. Det är frågeord som kräver något mer än ja eller nej, säger Karin och exemplifierar: Hur ser du på möjligheten att göra något åt detta? Vilka är nackdelarna med nuläget? Vilka är fördelarna med förändringen? Det är frågan som är viktig; som öppnar för egna tankar och sätter snöbollen i rullning.

## reflektion och list

Att reflektera är ingrediensen som betyder att rådgivaren återberättar för personen med egna ord – gärna förbättrande och förstärkande – vad han eller hon sagt.

Sammanfattning står för rådgivarens beskrivning av samtalet och den medföljande överenskommelsen om vad det fört med sig.

– Lite listig måste man vara för att föra samtalet framåt, fast inte illvilligt utan empatiskt. Rådgivarens hjärta ska vara varmt men hjärnan kall.

Brita Hässel

## Struktur för en kort rådgivning

- Bestäm en rubrik: *Jag tänkte vi skulle prata om den här situationen lite.*
- Bjud in: *Är det ok för dig?*
- Utforska: *Vad vet du redan? Och återberätta vad du fått veta.*
- Tillför information efter att ha bett om lov: *Jag vet en sak som många andra gör och som kanske skulle hjälpa dig med – vill du veta det?*
- Utforska igen: *Vad tänker du nu? Och återberätta igen.*
- Sammanfatta och se framåt: *Vilket blir ditt första steg?*

Teknik, litteratur och tips för motiverande samtal beskrivs på, bland många andra ställen, [www.fhi.se/mi](http://www.fhi.se/mi) och [www.karinsjogren.se](http://www.karinsjogren.se).

## MOTIVERANDE SAMTAL

### Bra instrument för livsstilsfrågor

” Christel Bodin, personal- och kompetensutvecklare i Primärvården Göteborg, vittnar om att motiverande samtal, MI, är en unik långkörare i kursutbudet:

– MI-kurserna har en unik ställning, intresset för att lära sig att föra motiverande samtal verkar aldrig ta slut. Primärvården Göteborg har utbildat mer än 300 personer sedan 2002. Läkare, distriktssköterskor, rehab-personal ... ja, egentligen är samtliga yrkeskategorier lika intresserade. Och det är inte konstigt, enligt Christel:

– Motiverande samtal är ett väldigt bra instrument när det handlar om livsstilsfrågor. Nu behöver vi utbilda coacher som kan utveckla och hjälpa till att hålla kunskaperna levande.



Foto: Lisbeth Hedberg

### Ger bättre resultat snabbare

” Susanne Abelli, företagssköterska på Hälsan & Arbetslivet i Borås, använder gärna motiverande samtal. Inte minst för att hon känner att femton minuter motiverande samtal ger bättre resultat än en hel timmes "vanligt" samtal.

– En fungerande struktur är bra; vi har ont om tid och ska vara effektiva.

Susanne har bland annat varit med om att ta fram hälsoprofiler för Folk tandvården och försökt få störrökande medarbetare inom psykiatrin att bryta sina vanor.

– Inget samtal är det andra likt, utan ett unikt möte mellan dig och personen. Jag ska ta reda på var hon befinner sig, hur stor lusten till förändring är och hur stark hon är i sin uppfattning.



Foto: Anna Sigge

### Leder till förändring

” Inger Olsson, företagssköterska på Hälsan & Arbetslivet i Uddevalla, har fått många att reflektera över sina vanor, bruk och kanske till och med riskbruk.

– I riskbruksprojektet arbetar vi med förändring. MI fungerar då långt bättre än vanliga samtal.

– När man verkligen försöker lyssna reflekterande, förstå och stärka så blir det ett samtal där det händer något som verkligen leder till förändring, säger Inger som använt MI-metoden i stort sett dagligen i tre-fyra år.



Foto: Privat

# SAMSPELSDIALOGEN

## lockar till samtal om det viktiga

På avdelning 5, medicin, på Alingsås lasarett börjar medarbetarna vänja sig vid att föra samtal om etik och bemötande, ledarskap, medarbetarskap och god vård med hjälp av korten i Samspeledialogen.

– Ett bra sätt att snabbt komma till det viktiga, tycker arbetskamraterna som demonstrerar för ArbetsLUST.



Avdelningschef Agneta Andersson tror på Samspeledialogen som verktyg för utveckling av arbetet på vårdavdelningen. Foto: Anna Rehnberg

Det var på sjukhusets gemensamma medarbetardagar förra våren och på avdelningens egen utvecklingsdag i höstas som medarbetarna på avdelning 5 bekantade sig med Samspeledialogen.

I Samspeledialogen ingår fyra kortlekar, en för vardera *etik och bemötande*, *ledarskap*, *medarbetarskap* och *god vård*. För administrativa enheter finns nu också en kortlek för *kund*.

### diskutera medarbetarskap

När ArbetsLUST är på besök är det medarbetarskap som diskuteras på avdelning 5, och avdelningschefen Ag-

neta Andersson är spel- och samtalsledare.

På utvecklingsdagen satt de cirka 40 medarbetarna i flera timmar och ”spelade”.

– Det var som att trycka på en knapp så var diskussionerna igång i alla grupperna, och det intressanta var att ganska många grupper valde ut samma kort som de viktigaste att diskutera, säger Agneta, som menar att spelet också lämpar sig för planerade reflektionsstunder på avdelningen.

– Dock skulle det nog kännas stressigt och tidspressat på ett vanligt APT. På så kort tid kan det vara svårt att landa i detta. Det är viktigt att få tid.

– Det är väldigt bra att utgå från kort med givna påståenden. Vi skulle nog kunna ha stora diskussioner inom samma ämnen även utan korten, men man ska ju komma fram till vad som är viktigast att diskutera just nu, säger Linda Persson, sjuksköterska, som får medhåll av de andra. Och kollegan Sandra Melin fyller i:

– Det blir mycket mer konstruktivt så här.

### synliggöra tankar

Samspeledialogen kan användas vid exempelvis bemötandebildningar, medarbetardagar med tvärprofessionella grupper, vid psykosocial arbetsmiljökartläggning och vid reflektionsstunder ute på arbetsplatserna.

Spelet är tänkt som ett stöd för att skapa delaktighet och engagemang, och att i dialog lyfta fram viktiga frågor och för att synliggöra tankar genom att uttrycka det tillsammans med



I varje kortlek finns 30 kort med olika positiva påståenden. Var och en väljer ut de 2-3 kort de tycker är viktigast att samtala kring just nu. Utifrån det kommer man gemensamt fram till dagens diskussionsämnen.

andra. Men också för att exempelvis bli medveten om hur ledarskap och medarbetarskap påverkar kvalitet, arbetsmiljö och ekonomi.

Spelet, som 2011 kommit i en ny bearbetad upplaga, består av de fyra kortlekarna och en spelplan. Innehållet bygger på organisationens värdegrund, Socialstyrelsens författning om God Vård, och i den bearbetade versionen också på regionens Personalvision 2021 och de nya chefskriterierna. Kortlekarna kan kombineras eller användas var för sig, med eller utan spelplan.

### hälsofrämjande synsätt

Spelet stödjer ett hälsofrämjande synsätt genom att med sina positiva påståenden lyfta fram styrkorna. Enligt Marie Falk och Carin Carlehed, som arbetat fram verktyget (se artikel här bredvid), skapar det positiva förhållningssättet energi att arbeta med olika förbättringsområden.

Lisbeth Hedberg

LÄS om Samspeledialogen på Alingsås lasarets intranät, Ledningens senaste nytt. För mer info: kontakta Marie Falk och Carin Carlehed på [marie.falk@vgregion.se](mailto:marie.falk@vgregion.se) och [carin.carlehed@vgregion.se](mailto:carin.carlehed@vgregion.se)

## Samordning fångar helheten

Marie Falk är kvalitetsutvecklare och Carin Carlehed är arbetsmiljöhandläggare på Alingsås lasarett som har cirka 650 medarbetare. Där har man kopplat ihop de båda kompetenserna för att arbeta med och beskriva arbetsplatsen ur ett helhetsperspektiv, för att fånga helheten.

– Det är så fantastiskt befruktande att arbeta så här. Och 1+1 blir mer än 2, konstaterar Marie och Carin.

Marie Falk och Carin Carlehed är sjuksköterskor, har en lång yrkeskarriär bakom sig och har båda jobbat som chefer. Genom deras samarbete finns nu möjlighet att knyta samman sjukhusets kvalitetsutveckling med arbetsmiljöarbetet för en gemensam verksamhetsutveckling.

Ett konkret resultat av Maries och Carins samarbete är *Samspeledialogen, VGspelet för en god kommunikation!*, där VG står för värdegrund. Ett slags kortspel som de själva arbetat fram som verktyg för att identifiera de viktiga frågorna och få igång samtal om dessa ute på arbetsplatserna.

– Det började med att vi fick ett uppdrag att arbeta med bemötandefrågor, säger Marie.

– Det var från början inte planerat att det just skulle bli en kortlek, utan det ena gav det andra, menar Marie och Carin som på sjukhusets medarbetardagar 2010 fick möjlighet att se sjukhusets medarbetare engagerat och ingående diskutera etik och bemötande, ledarskap, medarbetarskap och god vård.

– Mitt intryck var att alla blev väldigt engagerade av korten, säger Hans



Spelkonstörerna Marie Falk och Carin Carlehed vill genom sin samlade kompetens inom kvalitetsutveckling och arbetsmiljö bidra till verksamhetsutveckling i en hälsofrämjande miljö. Foto: Anna Rehnberg

Holmberg, sjukhusdirektör, som själv deltog i diskussionerna.

– Det är jätteroligt att medarbetare här på lasarettet tagit fram ett verktyg som vi själva har stor nytta av och som kan spridas inom regionen. Jag är stolt!



Sjukhusdirektör Hans Holmberg är stolt, och hoppas att Samspeledialogen ska spridas i regionen. Foto: Anna Rehnberg

### Värdegrund Alingsås lasarett

- På Alingsås lasarett har alla människor lika värde
- Mötet mellan patient och personal präglas av trygghet genom öppenhet, omtanke och kompetens
- Medarbetarna är professionella och skapar närhet till patient och anhöriga utan att vara privata

På en fungerande arbetsplats måste folk

# prata med varandra

På en fungerande arbetsplats måste folk prata med varandra. På ett schysst sätt. Är det lågt i tak, prat bakom ryggar, utstötningar och outtalade konstigheter, då äventyras både välbefinnande, hälsa och kvalitet.

– En arbetsplats med icke fungerande kommunikation fungerar dåligt eller inte alls, fastslår psykolog Mats Eklöf på Arbets- och miljömedicin, Göteborgs Universitet.

Kanske är dialogträning en väg att vårda den goda arbetsmiljön?

För tre år sedan inleddes projekt dialogträning, ett samarbetsprojekt mellan Institutet för stressmedicin, Häl- san & Arbetslivet och forskare vid Arbets- och miljömedicin och Handelshögskolan i Göteborg.

Resultaten publiceras till sommaren av doktorand Christina Grill. Trä- nar kommunikation gör man med andra ord inte på några veckor och direkt

konstaterar effekter, vilket Mats Eklöf finner ganska självklart:

– Ska man lära sig spela tennis så tar det också tid ... precis som andra utvecklande eller preventiva insatser.

I det här fallet undersöker Christina och Mats dock i första hand om det är möjligt att se korttidseffekter några månader efter träningen på de deltagande fem vårdavdelningarna. För att

nå långtidseffekter behöver avdelningarna också lära sig *hur* man kan träna. Ungefär som med konditionsträning; det räcker inte att skaffa sig kondition, den måste också underhållas.

## leds av tränare

– En akademisk definition på dialog är att båda parter måste vara beredda att låta sig påverkas och att de är jämbördiga. Alltså motsatsen till politikerdebatt, förklarar Mats. Och Christina talar om behovet av öppenhet, ömsesidighet och att det är stort att äga ”dialogiskt mod”.

För att nå dit tränas medarbetarna i grupper om max åtta, plus enhetschefen – som enbart fungerar som observatör och en sorts sekreterare – samt en erfaren tränare. I grupperna ska det pratas om saker på ett konkret sätt. Till sin hjälp har tränaren något som till det yttre ser ut som ett sällskapsspel, fast utformat av beteendevetare. Spelplan, kort, tärningar ... allt finns där.

Samtalstränaren håller i strukturen, förtydligar, bevakar att spelets regler följs och att deltagarna känner sig trygga. Vid lämpliga tillfällen under spelets gång fördjupar de medarbetarnas kunskap genom mikroföreläsningar om dialog och kommunikation.

## höjer kvaliteten

Under spelets gång råkar deltagarna på spelkort – dialogämnen – som innehåller påståenden om verksamheten.

– När man för konkreta samtal om hur det ser ut eller fungerar på arbetsplatsen blir det tydligt för deltagarna att de har olika uppfattningar om saker och ting, berättar samtalstränaren Marianne Trogen-Hagman från Häl-

## Dialogregler

- Lyssna på varandra
- Tala för dig själv – undvik skvaller
- Tala klarspråk – undvik ironi
- Undvik bortförklaringar och undanflykter
- Undvik manipulation
- Fråga hur istället för varför
- Visa respekt – pressa inte varandra



san & Arbetslivet, vilket är bra och samtidigt lite läskigt:

– De vänder och vrider på varandras synpunkter och får syn på saker som de inte får syn på annars, vilket utvecklar och höjer kvaliteten på arbetet, säger Marianne. Det som kan kännas besvärligt är att man riskerar att bli motsagd, kanske till och med attackerad. Att bryta mot outtalade regler eller rådande normer gör man inte självklart ostraffat, kommenterar Christina Grill.



Marianne Trogen-Hagman, samtalstränare.

## laddat men bra

– Att säga vad man tycker är laddat. Därför är det viktigt att dialogtränarna stimulerar till öppenhet samtidigt som de skyddar deltagarna från utsatthet, säger Christina Grill.

– Dialogträningen gör deltagarna mer medvetna. Det handlar inte nödvändigtvis om stora saker utan lika gärna viktiga småsaker.

Vid en rad intervjuer, som Christina gjort efter träningens slut, har några saker, som deltagarna är tämligen ense om, utkristalliserats:

• De har blivit mer medvetna om att det är bra att våga säga sin mening.

• De pratar mindre bakom ryggen på varandra, vilket gör allting mycket enklare.

• Ironi har blivit ifrågasatt. Många reagerar starkt på, och mår dåligt av, ironisk ton.

• De har ökat medvetenheten om vikten av god kommunikation. I allmänhet tyckte de som intervjuats att de mätte bättre efter träningen; till och med på hemmaplan.

## lugnare arbetsmiljö

Negativa saker som kommit fram är att några tycker att träningen gått spårlöst förbi eller betraktat det hela som trams.

– Det kan handla om hur beredd du är att gå in i det som hotar din världsbild, kommenterar Christina Grill.

– De intervjuade har gett konkreta exempel på att träningen har förändrat den psykosociala arbetsmiljön så att den efteråt uppfattas som lättare, roligare och lugnare.

– Bara att använda spelets dialogregler i det dagliga livet kan sannolikt ge förändringar i vilken verksamhet som helst, tror Marianne Trogen-Hagman.

Brita Hässel

## Nytt sätt att kommunicera minskar riskerna

När kommunikationen är som bäst inom vården är den både fullständig, korrekt, avgränsad och kommer i rätt tid. Något som inte är helt självklart i alla lägen.

Och det är när det brister i kommunikationen som risken är större för att det ska hända oönskade saker.

I syfte att stödja den goda kommunikationen mellan anställda har det nationella nätverket för patientsäkerhet tagit fram ett material som kallas för SBAR; situation (S), bakgrund (B), aktuellt tillstånd (A) och rekommendation (R).

Det handlar om hur man ska informera vid exempelvis överrapportering av patient, rapport till akutteam, kommunikation mellan medarbetare med olika yrkestillhörighet eller vid stress, brådskas och ovana situationer.

Följer man SBAR-exemplen på dialog så är risken för missförstånd eller bortglömd information minimerad.

Den som talar strukturerat SBAR-språk inleder med att tala om vem hon är och varför hon tar kontakt (Situation). Därefter ska mottagaren få en kortfattad sammanställning av relevant sjukdomshistorik (Bakgrund). Sedan rapporteras fakta om nuläget (Aktuellt tillstånd) och dialogen avslutas med förslag till åtgärd (Rekommendation) och bekräftelse av både sändare och mottagare.

På [www.skl.se](http://www.skl.se) finns information, dialogexempel, dokument och en kort film om SBAR.

Visst kan man träna kommunikation! Christina Grill och Mats Eklöf är övertygade.

Foton: Brita Hässel





**Sociala medier**  
nätverk på internet där många är med och skapar innehållet.

**Facebook**  
träffpunkt för över 500 miljoner användare, drygt 3,3 miljoner i Sverige (juli 2010).

**Blogg**  
dagbok på Internet, läsarna kan kommentera det som skrivs.

**Twitter**  
miniblogg, max 140 tecken, kan kommenteras av andra twitterare.

**Youtube**  
forum för att lägga ut korta filmer.

# SOCIALA MEDIER

## öppnar kanaler till patienter, invånare och medarbetare

Chatta, blogga, twittra – kommunikationsmöjligheterna blir allt fler. Som alltid gäller det använda rätt verktyg – ibland är en film perfekt, ibland krävs en hel bok.  
– Det är egentligen inget märkvärdigt med sociala medier, säger Helén Wedel på regionkansliets informationsavdelning. De ska ses som vilka andra kommunikationskanaler som helst, men kan kräva lite eftertanke. Därför har vi tagit fram några råd för dem som vill använda sociala medier i jobbet.

Med sociala medier menas sociala nätverk på internet där många är med

och skapar innehållet. Det öppnar bland annat för mer utbyte, engagemang och påverkan. Synpunkter stannar inte vid fikabordet utan kan skickas direkt tillbaka. Kul och givande många gånger, men det kräver snabb respons. Annars blir bloggen som en övergiven anslagstavla – ett trist tecken på förfall.

### tänka efter före

Kommunikation blir i allmänhet mer framgångsrik om man tänker efter före. Om vad, till vem, varför, när – och så hur förstås. Kanske är sociala medier överlägsna, kanske räcker det med ett telefonsamtal?

Enligt regionens råd kring användningen av sociala medier kan man inte twittra eller blogga hur som helst i tjänsten. Och ett fint sätt på internet kännetecknas av att man agerar seriöst

och professionellt som anställd i Västra Götalandsregionen.

### bevaka och följa upp

För sociala medier gäller inte bara vanliga lagar och regler om sekretess, yttrandefrihet, personuppgifter med mera. Här gäller det också att bevaka och se till sina platser på nätet, så att ingen smutsar ner dem med skadligt eller olagligt material.

Sist men inte minst på kom-ihåg-listan – hur gick det? Fungerade kommunikationen bra eller dåligt? Hur påverkar det nästa projekt?

Anne Jönsson

Dokumentet *Att använda sociala medier – råd till verksamheter och medarbetare i Västra Götalandsregionen* finns på regionens intranät under område *Information och kommunikation, Sociala medier*.

# Angereds Närsjukhus på nätet

Angereds Närsjukhus är inget traditionellt sjukhus – det bedriver verksamhet trots att deras egen sjukhusbyggnad inte blir klar förrän om om tre år. Lika flexibla är informationsinsatserna – blogg, Facebook och Youtube är självklara verktyg när sjukhuset presenterar sig för patienter och andra intresserade.



Angereds Närsjukhus – ett fungerande sjukhus trots att sjukhusbyggnaden inte blir klar innan om tre år. På nätet är de en samlad enhet. Foto: Anna Rehnberg

Med information gäller det att laga efter läge.

Sjukhuset vänder sig till 95 000 invånare i fyra stadsdelar i nordöstra Göteborg. Hälften av dem har inte svenska som sitt modersmål, många är inte vana vid att läsa eller kan inte läsa.

– Vi måste forcera språkbarriärer, otrygghet och bristande tilltro till samhället, säger Mette Ludvigsson, som jobbar med kommunikation på Angereds Närsjukhus.

En annan utmaning är att locka kompetent personal.

– Det gäller att vinna kriget om talangerna.

### välja lämpligaste kanal

Då gäller det att använda alla medel som står till buds. Sedan några år tillbaka finns webben som informationskanal bredvid traditionella trycksaker och utställningar.

Angereds Närsjukhus har sedan ett och ett halvt år en blogg om utveckling av närsjukvård i en mångkulturell storstadsmiljö. Där blandas texter om forskning, reservkraft, sjukhusdirektörens vecka, teckenspråksfilmer och mycket annat.

– Den riktar sig främst till våra samverkanspartner och kolleger, säger Mette Ludvigsson. Där informerar vi om vad vi håller på med och hoppas att fler ska kommentera vad vi skriver.

Fan-sidan på facebook har pre-

cis kommit ur startgropen. Aktuell information till patienter och invånare i nordöstra Göteborg portioneras ut.  
– Drömmen är att människor ska diskutera vad som är viktigt i sjukvården, säger kommunikationschefen Mette Ludvigsson.



– Drömmen är att människor ska diskutera vad som är viktigt i sjukvården, säger kommunikationschefen Mette Ludvigsson. Foto: Magnus Johansson

Information kan också vara ordlös. – Enkla instruktionsfilmer, typ så här går en röntgenundersökning till kan visas på Youtube eller visas för patienten när det är dags för undersökning.

### ett vakande öga

Att informera på webben är förhållandevis enkelt, men den är inte tryckt och färdig som en broschyr – information på nätet kan leva sitt eget liv på ett annat sätt. Det gäller därför att hålla koll på vad som skrivs.

Artiklarna i uppslagsverket Wikipedia är ett sådant ställe som Mette Ludvigsson kastar ett öga på emellanåt. Det uppslagsverket skrivs ju av användarna. Stämmer informationen

om Angereds Närsjukhus. Behöver den kompletteras?

– Vi skriver också artiklar om hälsofrämjande projekt och ser till att Angereds Närsjukhus finns med i artiklar om närområdet, sjukhus i Sverige och om Västra Götalandsregionen.

Med hjälp av bloggsökmotorn Twingly bevakas bloggar som nämner bland annat Angereds Närsjukhus och sjukhusdirektören.

<http://www.angeredsnarsjukhus.se>  
<http://angeredsnarsjukhus.blogspot.com/>  
<http://www.youtube.com/angeredsnarsjukhus>

Den egna bloggen och Facebooksidan är bra kanaler anser man på Angereds Närsjukhus.



Mer om sociala medier på nästa sida

## Mer om sociala medier ...

### Bloggande doktor

Mats Reimer är barndistriktsläkare i Mölnlycke. Han är också gästbloggare i tidningen Dagens Medicins nätupplaga.

I bloggen diskuterar han ofta alternativmedicin i svensk sjukvård, men också barnmedicinska frågor som allergi eller neuropsykiatri och evidensen för vården i vardagen. Och han får inte stå oemotsagd.



Med över 300 blogginlägg sedan starten 2008 är Mats den av tidningens gästbloggare som får mest respons och flest kommentarer från läsarna. Han har också fått hedersnämnannde för sin blogg och rankats som den sjukvårdsbloggare som flest länkar till.

– Jag är road både av att debattera

och att skriva. Tidigare skrev jag ofta insändare och debattartiklar. Jag skriver spontant, men gillar att fila på mina formuleringar, säger Mats Reimer som snabbt påpekar att han gör skillnad på det ena och det andra. – Mitt jobb är en sak och min blogg en annan.

Bloggar gör han på kvällarna istället för att titta på tv.

På Dagens Medicin är man nöjda med satsningen på gästbloggare.

– De ökar mervärdet för våra läsare och, tror vi, också engagemanget från dem, bland annat genom att de själva får chansen att delta i diskussionerna. Bloggarna blir också en extra röst från exempelvis vårdgolvet, forskningsvärlden och apoteksdissen, säger Lisa Blohm, redaktionschef.

Läs Mats Reimers och andras gästbloggar på [www.dagensmedicin.se](http://www.dagensmedicin.se), bland andra Ing-Britt Persson, bibliotekarie på NÅL som bloggar om allt från litteratur till döden.

### Twittrande sjukhusdirektör

Vad gör en sjukhusdirektör egentligen?

För att ge en bild av sitt jobb som sjukhusdirektör twittrar Birgitta Molin Mellander på Skaraborgs Sjukhus regelbundet sedan 1,5 år. Korta rapporter

#### Birgittas Twitter



ter på max 140 tecken på minibloggen Twitter med 36 000 aktiva svenska användare.

– Jag vardagstvittrar för att ge medarbetarna en bild av vad en sjukhusdirektör gör och vilka frågor som finns

på agendan just nu. Dessutom blir det regionala arbetet mer tydligt och att SkaS är en del av detta, säger Birgitta.

– Självt får jag en anledning att fundera på vad jag gör och vad som är viktigt och intressant för medarbetarna. Sociala medier är ett nytt sätt att kommunicera som jag tycker är värt att prova.

Birgittas Twitter är med sina cirka 3 000 unika besökare per månad en av sjukhusets tre mest besökta intranätsidor. Hennes miniblogg kan också följas utifrån: <http://twitter.com/BirgittasBlogg>

### Också på Facebook, Twitter och Youtube

Många av regionens förvaltningar och bolag använder Facebook, Twitter, Youtube med flera sociala medier som informations- och kommunikationskanaler. Bland dem som syns på nätet är kultursekretariatet, Västärvet, allmänpsykiatri Sahlgreiska Universitetssjukhuset, Medicinhistoriska museet i

Göteborg, GöteborgsOperan, Göteborgs Symfoniker, Primärvården Göteborg, Vårdcentralen Mariestad, Vårdcentralen Skara, ögonkliniken Södra Älvsborgs Sjukhus, Billströmska folkhögskolan, Fristads folkhögskola och Grebbestads folkhögskola.



### Nyckeljakt

På jakt efter nyckeln till en effektivare sjukvård. Med den underrubriken arrangerade Centrum för Verksamhetsutveckling, CVU, i mitten av januari sin årliga konferens Lärande över gränser, ett samarbete mellan Chalmers och Västra Götalandsregionen. 450 deltagare från hela landet kom för att lära av varandra, identifiera goda exempel på hållbar utveckling och för att diskutera de lösningar och resurser som krävs för en utveckling av våra sjukvårdssystem.

Läs mer på [www.vgregion.se/cvu](http://www.vgregion.se/cvu)

### Över 60 procent använder sociala medier

En enkätundersökning som SKL presenterade i november visar att strax över 60 procent av landets kommuner, landsting och regioner använder sociala medier i sitt arbete. Dessutom planerar de flesta av dem som inte redan använder sociala medier i sitt kommunikationsarbete att börja använda det.

Inget landsting i enkäten, och bara 10 procent av kommunerna, svarar uttryckligen att de "inte kommer att använda sociala medier".

Bland sociala medier är Facebook det mest använda, följt av Youtube, Twitter och bloggar. De två användningsområden som är det huvudsakliga skälet för närvaro i sociala medier är dialog med medborgarna och att använda dessa kanaler för nyheter. Men sociala medier är också i många fall ett omvärldsbevaknings- och rekryteringsverktyg.

Enkäten visar att det, trots ett stort intresse för sociala medier, fortfarande finns en viss tveksamhet vad gäller det juridiska läget. Ett tydligt råd från många av de som svarat är dock att man måste våga pröva.

Läs mer om undersökningen och om SKL:s arbete med sociala medier på [www.skl.se](http://www.skl.se)



### "Att göra som vi brukar håller inte"

I Tankar om på sidan 2 skriver regionens nya personaldirektör Karin Odhnoff om *Talangaccelerande ledarskap* (Jan Blomström, Prolead förlag, 2010), en inspirationsbok för chefer och ledare som hon tycker är värd att läsa.

I presentationen skriver författaren att det är "en inspirationsbok för dig som chef och ledare som vill uppnå resultat genom andra".

Ordet "talangaccelerande" finns inte i några ordböcker och inte heller på Wikipedia, den fria encyklopedin. Men betydelsen måste vara att något blir bättre och bättre.

En läsarkommentar: "Vi gör som vi brukar!!! Nej, det håller inte längre, att bara tänka det betyder att man har



halkat efter. I alltför många ledningsgrupper problematiseras hur man ska motivera och engagera sina medarbetare. Vi vet att anställda är mer nöjda och glada om de själva varit med och påverkat och beslutat hur arbetet ska göras. Vi vet att det alltid finns en stor potential i de anställdas erfarenheter och kunskaper. Men ändå är det så svårt att släppa taget och kontrollen, eller att ta kommandot. Vad är det som gör att det oftast blir chefsuppgift och ansvar att lösa återkommande problem?"

Att bryta gamla mönster kräver att man måste rannsaka sig själv, både som ledare och medarbetare. Att börja med att läsa den här boken är den första läxan!"

### Prova-på-forskning för AT-läkare?

I början av januari arrangerades en minikonferens på Sahlgreiska Universitetssjukhuset/SU om samspelet mellan forskning och klinik. Konferensen hade två mål – att synliggöra all den forskning som AT-läkare bedriver på SU och att inspirera fler yngre läkare att börja forska. Och Daniel Olsson, konferensansvarig, som själv forskar kring hypofystumörer, är mycket nöjd:

– Vi kunde visa 34 abstracts från pågående forskning som bedrivs av AT-läkare inom SU. Det är en bra siffra! Och intresset för att ännu mer forskning ska bedrivas av AT-läkare var stort bland de upp emot hundra deltagarna, flertalet av dem AT-läkare men också seniora forskare och chefer.

Just nu lutar det åt att ett resultat

### Hälsofrämjande arbetsplatser

I förra numret av ArbetsLUST skrev vi om den kompletta ISM-rapporten nr 9 som handlar om kunskap och metoder för hälsofrämjande arbetsplatser.

Nu har en lättillgänglig kortversion kommit ut. Kan, precis som



den "stora" rapporten, beställas på [www.stressmedicin.com](http://www.stressmedicin.com). För dig som arbetar inom Västra Götalandsregionen kostar den ingenting.



av konferensen blir att AT-läkare på SU som ännu inte bestämt sig för att forska ska kunna erbjudas "prova-på-forskning" under 1-3 månader.

Läs mer i *Dagens Medicins specialbilaga AT-guiden* i mars.

Läs också *Forskning gör dig till en bättre läkare* på [www.sahlgreiska.se](http://www.sahlgreiska.se), **Nyheter**

75 procent av AT-läkarna som besökte minikonferensen **Samspelet mellan forskning och klinik** tyckte att forskning är en viktig del i yrkesutövningen som läkare.

Foto: Cornelia Kjellgard

### Ny personalvision med sikte på 2021

Efter en omfattande demokratisk process klubbades i slutet av 2010 en ny personalvision i regionens politiska organ. Personalvision 2021 är en ny gemensam grund för personalpolitiken, och det är nu dags att sprida visionen ut i verksamheten och gemensamt arbeta för att den ska förverkligas.

Läs mer på [regionens.gemensamma.intranat](http://regionens.gemensamma.intranat); **Område, Personal**.

### NÄSTA NUMMER nr 2 – 2011

kommer att handla om

### Rörelse

Idéer och artikeluppslag? Ring eller mejla! Se redaktionsruta på sidan 2.



*“Ord kan öppna dörrar – och ord kan stänga dörrar.”*

*Jan Eliasson  
diplomat, politiker*