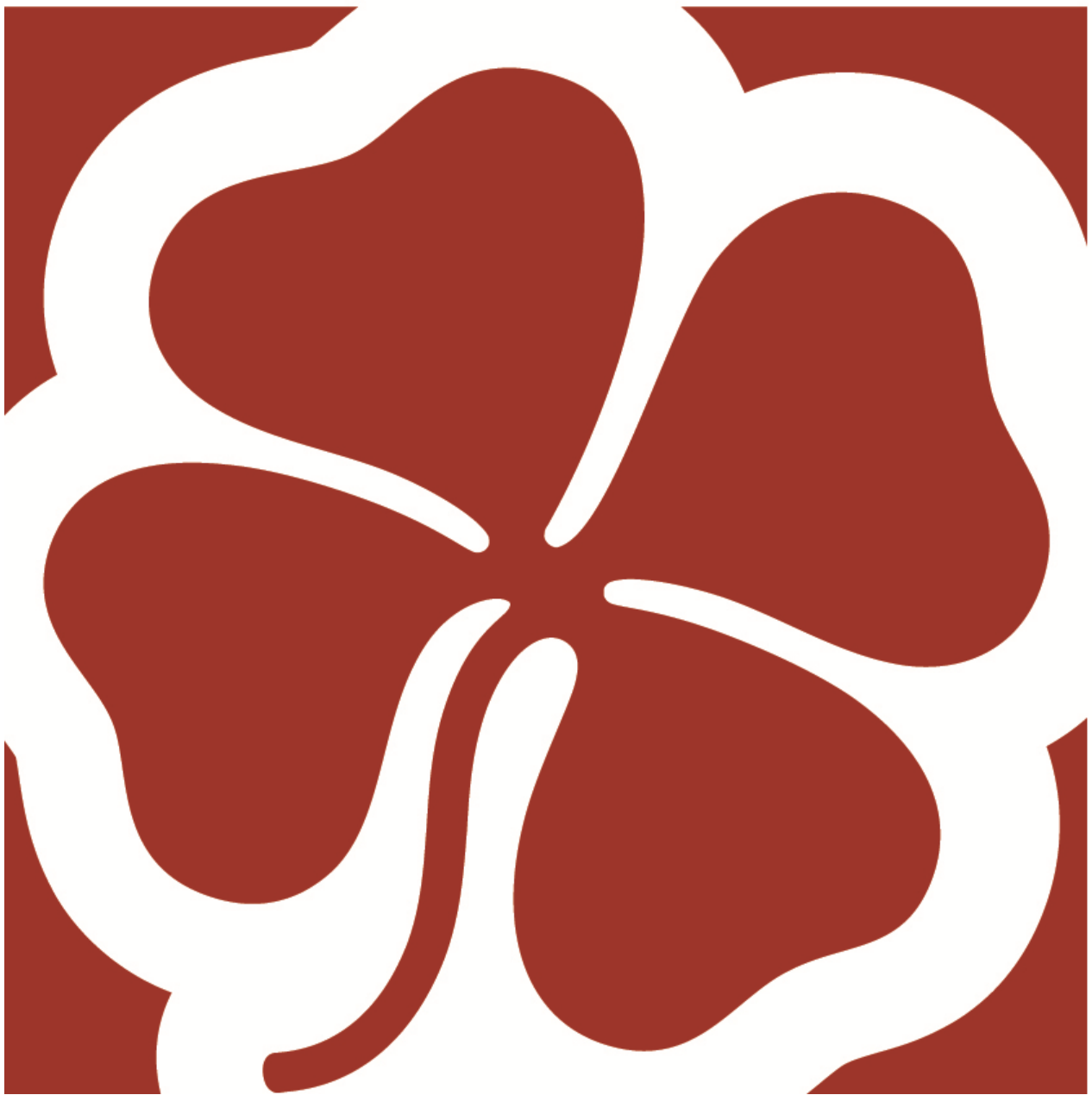


**LEDER**



**FORENINGEN**

**ÅRSBERETNING**

**2011 – 2012**

## 5 års jubilæum

I år er det 5 år siden Lederforeningen blev stiftet.

Da Lederforeningen fejrede et års jubilæum, bestod foreningen af en bestyrelse med 4 bestyrelsesmedlemmer, 1 frikøbt formand og én konsulent. Det var dengang, vi for alvor var pionerer og vel nærmest et innovativt projekt i Dansk Sygeplejeråd (DSR).

Den første bestyrelse i Lederforeningen så tre overordnede målsætninger med eksistensen af en Lederforening i DSR:

- Lederforeningen i DSR skal skabe resultater for ledende sygeplejerskers løn, men lige så vigtigt, ledende sygeplejerskers vilkår som medarbejder og leder.
- Lederforeningen i DSR skal formå at sætte ledende sygeplejerskers ledelse i højsædet, og være en organisation, der skaber øget respekt for de ledende sygeplejerskers fag.
- Lederforeningen i DSR skal formå at dagsordensætte ledende sygeplejersker som centrale aktører i sundhedsvæsenet.

Disse målsætninger er stadig gældende, men i dag er vi ikke blot pionerer, der er ved at opbygge en organisation. I dag har Lederforeningen langt større muligheder for at føre målsætningerne ud i livet.

Her ved vores 5 års jubilæum er bestyrelsen udvidet til 11 medlemmer, heraf en frikøbt formand, og et sekretariat – i daglig tale kaldet Ledelsescenteret – med én chef og 12 medarbejdere. Derudover er netværket af Leder-TR'er vokset både på det kommunale og det regionale område.

Lederforeningen forvalter den lokale forhandlings- og aftaleret på vegne af DSR. Vi har fundet nye platforme, hvorfra vi kan synliggøre ledende sygeplejerskers positioner, - ikke bare i sundhedsvæsenet men i samfundet. Vi har fundet veje til medlemsbetjening og aktiviteter, der retter sig - både ind i organisationen og ud i det faglige, det ledelsesfaglige og det tvær-organisationelle. Og fra næste bestyrelsesvalg (2013) får Lederforeningen også en frikøbt næstformand.

Nu er det ikke sådan, at alt drejer sig om jubilæer – men når Lederforeningen er nået hertil ved vores 5 års jubilæum – tænk, hvad der så kan nå at ske inden vores 10 års jubilæum.

På bestyrelsens vegne - tak for året, der er gået og den opbakning, vi har oplevet.

Irene Hesselberg



Formand for Lederforeningen

---

## Beretning - Lederforeningens arbejde 2011-2012

Lederforeningen har været beskæftiget med mange temaer i det forgangne beretningsår. Dog har særligt 3 temaer været i fokus:

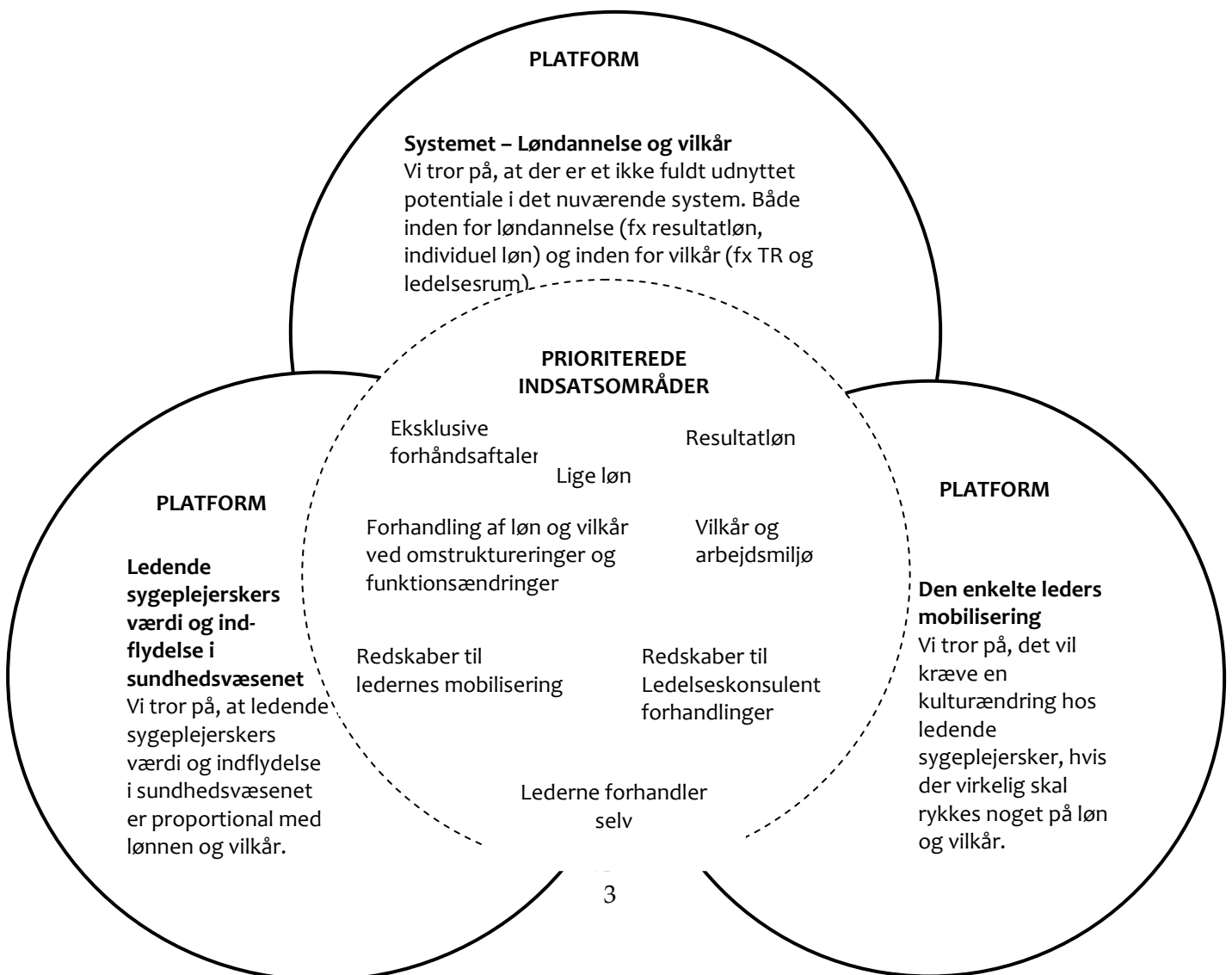
- Arbejdet med at skabe resultater på ledende sygeplejerskers løn og vilkår.
- Arbejdet med at fremme ledende sygeplejerskers position og interesser i ledelse af sygeplejen og sundhedsvæsenet.
- Arbejdet med at fremme Leder-TR.

Vi har således valgt, at denne beretning skal koncentrere sig om disse tre emner. Afslutningsvis vil beretningen give kort fakta om Lederforeningens medlemmer samt en oversigt over bestyrelsen og medarbejdere i Lederforeningen.

### Lederforeningens arbejde for at skabe resultater på løn og vilkår

#### Lederforeningens løn og vilkårsstrategi

Lederforeningens bestyrelse og medarbejdere har i beretningsperioden videreudviklet Lederforeningens løn- og vilkårsstrategi. I 2012/2013 er strategien at der arbejdes på 3 tæt forbundne platforme, hvor der er udvalgt en række indsatsområder.



### **Er der nogen penge?**

Beretningsperioden har været præget af arbejdsgivere, der møder op til lønforhandlinger med meget små udspil og nogen steder o-løsninger. Begrundelsen er sparekrav og generel krise.

Der er dog eksempler på, at der er penge i systemet og villighed til at bruge disse på lønkroner til ledende sygeplejersker.

Et eksempel er, at arbejdsgiverne lige før jul tilbød mange engangstillæg. Det vil normalt ikke være Lederforeningens politik at indgå engangstillæg. Men i den nuværende situation har det ikke været muligt eller givet mening at forsøge at forhandle sig frem til varige tillæg i stedet for engangstillæg. Situationen har været enten engangstillæg – eller intet tillæg.

Men der er også eksempler på vedvarende tillæg til ledende sygeplejersker.

### **Resultatløn**

Lederforeningens har som et indsatsområde at fremme resultatløn. Det har vi fordi vi tror på, at resultatløn er et af de ikke fuldt udnyttede potentialer til at få lønkroner til ledende sygeplejersker.

Når vi går efter resultatlønskontrakter for medlemmerne, går vi efter kronekontrakter og ikke procent aftaler.

Vi går efter resultatlønskontrakter, der indeholder dele af eller alle følgende parametre:

- patient/borger inddragelse/tilfredshed
- personlig udvikling
- medarbejder udvikling/tilfredshed
- arbejdsmiljø/trivsel
- innovation/kreativitet
- jobvurdering

Vi går efter resultatlønskontrakter, der er baseret på opnåelige resultater, helst 'resultater' der ligger indenfor de allerede givne rammer for stillingen, og endelig målbare /konstaterbare resultater.

Vi går efter resultatlønskontrakter, der giver minimum en ekstra måneds løn.

Der er gang i forhandlinger om resultatløn og/eller udvikling af resultatløn som løninstrument flere steder, - særligt i kommunerne. Eksempler er Guldborgsund, Middelfart, Odense, Horsens, Odder og Herning Kommune.

Ikke alle steder lykkedes det at indgå resultatlønskontrakter med det første. Her går vi så i stedet efter at få afholdt 'Workshop om resultatløn' med arbejdsgiveren og lederne, i forhold til at udvikle resultatløn som løninstrument. Erfaringen viser således, at flere arbejdsgivere er interesserede i resultatløn, men holder igen pga. økonomi og/eller manglende parametre til at indgå i kontrakterne.

Der et enkelt tilfælde, hvor en arbejdsplads vil indføre resultatløn med kollektiv hæftelse. Dette er ikke Lederforeningens politik.

### **Lederne forhandler selv**

Lederforeningen tror på, at lederne på sigt vil få mest ud af at forhandle deres egen løn. Det gør vi - dels fordi vi tror på, at forhandlinger lykkedes bedst, hvis der forhandles 'hele tiden' - fx. ved at den enkelte leder gør opmærksom på sine resultater og kompetencer, - og dels fordi vi tror på, at respekten for ledende sygeplejersker øges ved, at lederne selv forhandler.

Derfor har Lederforeningen i denne beretningsperiode, lavet et forsøg med at uddelegere kompetencen til at forhandle midler fra den lokale løndannelse til den enkelte ledende sygeplejerske.

Delegeringen betyder, at den enkelte leder får mulighed for at forhandle egen løn indenfor rammerne af *Aftale om lokal løndannelse for Sundhedskartellets område*. Resultatet af konkrete individuelle forhandlinger mellem den enkelte leder og den lokale ledelse sendes til Lederforeningen i DSR til godkendelse. Lederforeningen har således ikke uddelegeret aftaleretten til den enkelte leder.

Delegeringen var i første omgang ikke tænkt til at gælde ved nyansættelse og egentlige stillingsændring. Her er udgangspunktet stadig, at det er Lederforeningen, der forhandler.

Da vi ved, at det ikke alle steder er nemt for vores ledere at komme til forhandlingsbordet, er vores strategi at holde arbejdsgiverne fast på, at overenskomsten giver ret til, at den enkeltes løn vurderes ved en årlig lønforhandling. Vi har derfor opfordret vores ledere til at bede om en lønsamtale.

Vi ved også, at ikke alle ledende sygeplejersker føler sig klædt på til at forhandle deres løn selv. Derfor har vi tilbudt (og fortsætter med at tilbyde) sparring ift., at den enkelte leder bliver personligt klædt på til at kunne forhandle selv.

I beretningsperioden har vi således haft mange ledere, der ringer ind for sparring i forbindelse med egen lønforhandling. Vi har også ledere, vi ikke hører fra, før vi får en lønaftale ind fra arbejdsgiveren til vores godkendelse. Her giver vi så lønaftalen et kontroltjek.

Det er dog stadig vores ledelseskonsulenter i Lederforeningen, der varetager hovedparten af forhandlingerne om lokale midler. I disse tilfælde opfordrer vi ofte medlemmet til at deltage i forhandlingen.

### **Forhåndsftaler**

Vores holdning er, at forhåndsftaler er et middel til at opnå lønløft. Lederforeningen ser ikke indgåelse af forhåndsftaler som et mål i sig selv. Dette bygger vi på, at vi desværre har set mange tilfælde, hvor forhåndsftaler virker begrænsende. Lige som der heldigvis også er mange eksempler på forhåndsftaler, der virker lønløftende.

Strategien i denne beretningsperiode har været (og vil også fremover være) at indgå forhåndsftaler, der giver mulighed for individuel løn og resultatløns, der skal indeholde beløb som er væsentlig højere end overenskomsten, der giver et reelt lønspænd mellem basis og ledere.

Eksempler på gode forhåndsftaler, som i Vordingborg Kommune, hvor Lederforeningen har forhandlet en ny forhåndsftale, der betyder at distriktslederne efter 2 år kommer på L 14 og ass. distriktsledere efter 2 år kommer på L 10. Eller Køge Kommune, hvor Lederforeningen har forhandlet nye forhåndsftaler for alle teamledere. De er ændret fra L 10 til L 11.

Eksempler på, at vi ikke kan opnå enighed med arbejdsgiverne, som i Slagelse Kommune og på OUH, hvor arbejdsgiverne ikke vil binde nye penge til aftalen.

Vi ser desværre også en række eksempler på forhåndsftaler, der tidligere har været lønløftende for vores ledere, og som nu virker direkte modsat. Disse aftaler arbejder vi på at forbedre, og hvis det ikke lykkes er politikken at opsigte aftalerne.

### **Omstruktureringer**

Der har været og er fortsat rigtig mange omstruktureringer - både på det kommunale og det regionale område i denne beretningsperiode. Eksempler på de kommuner, hvor der er pågået eller stadig pågår omstruktureringer er: Ballerup, Bornholm, Esbjerg, Nyborg, Frederikshavn, Mariager Fjord, Vesthimmerland og Aarhus kommuner. Eksempler på omstruktureringer på det regionale område er: Hillerød, Helsingør og Frederikssund, hele Region Nordjylland og Region Sjælland, OUH og Sygehus Sønderjylland.

Lederforeningen har også i denne beretningsperiode været meget optaget af disse omstruktureringer. Omstruktureringer betyder som hovedregel større områder til den enkelte leder. I disse tilfælde arbejder vi hårdt for at forhandle en løn hjem, der tilsvarende det øgede ansvarsområde og det lykkedes også i mange tilfælde. Desværre møder vi mange arbejdsgivere, der ikke er indstillet på et lønløft, og mange medlemmer der føler sig presset til at sige ja til stillingerne uden lønløft. I disse tilfælde kan vi ikke gøre noget som organisation.

Omstruktureringer medfører desværre også fyringer af ledende sygeplejersker eller omplacering til ikke-leder stillinger. Her har vi været (og er) garanten for at medlemmernes rettigheder sikres.

Endelig vægtes fagligheden meget forskelligt i de omstruktureringer, vi ser. Nogle steder vægtes fagligheden højt, og andre steder er den næsten ikke eksisterende.

### **Ligeløn**

Målet for lederforeningen er følgende:

- En ledende oversygeplejerske og en ledende overlæge i samme afdelingsledelse får samme løn.
- En ledende sygeplejerske på mellemste ledelsesniveau - fx en oversygeplejerske eller en distrikts/funktions/områdeleder, får en løn, der tilsvarende en virksomhedsleder eller tilsvarende en sammenlignelig leder i samme kommune.
- En ledende sygeplejerske på nederste ledelsesniveau - fx en afdelingspsygeplejerske eller en institutionsleder, får en løn, der tilsvarende en afdelings/institutionsleder i det private eller tilsvarende en sammenlignelig afdelings/institutionsleder i samme kommune. Eller som minimum, at nederste ledelsesniveau lønmæssigt hæver sig fra medarbejderlønninger og hænger sammen med det ansvars- og kompetenceniveau lederens opgaver hidrører.

Vi fremfører argumentet om ligeløn hver gang, vi har en forhandling – ikke bare et ledelsestillæg, der svarer til den sammenlignelige leder fra anden faggruppe – LIGELØN på hele løndelen, så det er ledelse der honoreres og ikke lederens grunduddannelse.

### **Arbejdsvilkår og arbejdsmiljø**

Vi har i denne beretningsperiode desværre set en tendens til, at ledernes arbejdsvilkår og arbejdsmiljø forværres kraftigt.

Vi oplever, en meget kort lunte overfor lederne og vi oplever mange tjenestelige samtaler.

Vi oplever øverste chefer, der selv er under stort pres.

Vi oplever et stort pres på ledernes selvtilrettelæggelse. Vi ser således mere og mere arbejdsgiverne "kræve", at nederste ledelsesniveau skal stå til rådighed hele døgnet. Vi ser fx afdelingssygeplejerskerne bliver planlagt i aftenvagter. Vi ser ledere der bliver ringet op flere gange i weekender, og som ofte må tage på arbejde og løse situationer i deres fritid, hvilket de ikke honoreres for, men heller ikke har mulighed for at afvikle i hverdagene, da der er forventning om tilstedeværelse.

Vi ser, at det nederste ledelseslag får langt flere strategiske opgaver ved siden af driftsopgaver grundet et "manglende" mellemlederlag.

Vi ser afdelingssygeplejersker, som opsiges deres stilling idet de mener, plejen og patientsikkerhed/kvalitet ikke er mulig at gennemføre.

Vi ser ledende oversygeplejersker, som skal være en del af 2-3 afdelingsledelser.

Lederne føler sig mere presset og føler ikke at direktionen lytter til dem. Har sager, hvor de er sygemeldt pga. stress og hvor de (inden en evt. afskedigelse) finder anden ansættelse.

Vi ser ledere, der ikke ønsker at forblive ledere da opgaver/løn/arbejds miljøet ikke passer sammen.

Som Lederforeningen går vi ind i hver enkelt sag og vi har sat fokus på arbejdsvilkår og arbejdsmiljø på det personlige plan, fx gennem et arrangement med DSR Kreds Hovedstaden: "Når arbejdspresset er for stort – eller før det bliver det!"

Vi oplever dog, at der er behov for en yderligere indsats. Vi oplever et behov for et særligt fokus og en højprioriteret indsats for forbedring af ledernes arbejdsvilkår, vilkår for ledelse og indflydelsesvilkår.

Derfor lægger bestyrelsen på denne generalforsamling op til at arbejdsvilkår og arbejdsmiljø skal være et hovedfokusområde for Lederforeningen.

### **Stor kontakt mellem medlemmer og Lederforeningen - både politisk og administrativt**

Ledelsescenteret får i gennemsnit 200 nye sager om måneden, hvilket svarer til ca. 20 sager pr. ledelseskonsulent pr. måned, hvilket i snit er en sag pr. arbejdsdag.

En sag er en forhandling - fx om løn eller vilkår ved stillingsændring, en personsag (fx en tjenestelig samtale eller en fratrædelse).

Irene Hesselberg, Formand for Lederforeningen, har i denne beretningsperiode haft som en topprioritet at være ude hos medlemmerne. Hun har således i snit beretningsperioden deltaget i 2 forhandlinger eller medlemsmøder om ugen rundt om i hele landet.

Her et udpluk af hvor Irene Hesselberg har været:

Kommuner: Næstved, Aabenraa, Allerød, Sønderborg, Aarhus, Brønderslev, Guldborgsund, Vejen, Viborg, Brøndby, Hjørring, Svendborg og Kerteminde. Sygehuse: Bispebjerg, Herlev, Aalborg, OUH, Gentofte, Thy-Mors, Thisted og Sønderjylland. Psykiatrien; Sjælland, Skive, Viborg, Hovedstaden, Hillerød, Helsingør, Frederikssund og Silkeborg. Private: Danske Diakon Hjem.

## Lederforeningens arbejde med at fremme ledende sygeplejerskers position og interesser i ledelse af sygeplejen og sundhedsvæsenet

Arbejdet med at fremme ledende sygeplejerskers position og interesse i ledelse af sygeplejen og sundhedsvæsenet, handler bl.a. om at fastholde ledende sygeplejersker i den strategiske ledelse af sygepleje og af sundhedsvæsenet og det handler om at fastholde sygeplejen, som et vigtigt fundament for den ledelse, som bedrives i sundhedsvæsenet, hvad enten det er faglig ledelse eller generel ledelse.

Dette arbejde er et fælles anliggende for hele Dansk Sygeplejeråd. Dvs. at Lederforeningen samarbejder tæt med det øvrige DSR på at forfølge fælles målsætninger.

I beretningsperioden er der i DSR besluttet en række strategiske indsatser på ledelsesområdet som både Lederforeningen, Kredsene og det centrale DSR arbejder med:

- 1) Ledelse af det kommunale sundhedsvæsen.
- 2) En styringsreform i den offentlige sektor i et ledelsesmæssigt perspektiv.
- 3) Øget viden om og en klarere formulering af værdien af sygeplejefaglig ledelse.
- 4) Øget viden blandt tillidsvalgte i DSR om værdien af sygeplejefaglig ledelse og DSR's arbejde på dette område.
- 5) Andelen af sygeplejefaglige ledere øges (herunder fokus på nye ledelsesmuligheder i fx kommunerne, i organisationer på sundhedsområdet mm.).
- 6) Flere ledere med en sygeplejefaglig baggrund får en relevant efter- og videreuddannelse.

Arbejdet er med at føre indsatserne ud i livet er lige begyndt, og vil for alvor tage fat i 2013.

Pt. er der planlagt følgende aktiviteter:

- Undersøgelser blandt medarbejdere og sygeplejefaglige ledere i kommunerne med fokus på værdien af sygeplejefaglig ledelse
- Dialog med KL og andre interessenter om ledelse i det kommunale sundhedsvæsen, og mulighed for fælles aktiviteter
- Nye former for inddragelse af interessenter og medlemmer på området f.eks. gennem "ledelses-eksperimentarium" og "fremtidsværksted"
- En identifikation af de aktuelle lederstillinger og det ledelsesbehov, der er idet kommunale sundhedsvæsen, med højde for de forskellige ledelsesniveauer
- En beskrivelse af de kompetencer der er behov for som leder i det kommunale sundhedsvæsen
- Etablering af netværk for topledere på det kommunale sundhedsområde

Konkret har Lederforeningen arbejdet med fastholdelse af sygeplejefaglig ledelse i de aktuelle omstruktureringer.

I anledning af Sygeplejens År holdt Lederforeningen og Fagligt Selskab for Ledende Sygeplejersker og Lederforeningen i Dansk Sygeplejeråd i fællesskab en fagkongres med fokus på sygeplejefaglig ledelse anno 2012. Denne løb af stablen i april 2012. Fagkongressen indeholdt en række workshops om Strategisk medledelse, Ledelseskultur, Selvcoaching, Konstruktiv forhandling mm. Derudover var der indlagt en 'battle' om topledelse i Danmark – i det offentlige sundhedsvæsen og i det private erhvervsliv.



## Lederforeningens arbejde med at fremme Leder-TR

### Leder-TR Uddannelse

Siden sidste generalforsamling har der været afholdt første modul af en uddannelse for Lederforeningens Leder-TR'er.

Der har været 2 hold i gennem modul 1: et første hold på 12 Leder-TR, der var i gennem et 2 dages forløb i juni 2012, og et andet hold på 7 Leder-TR, der var igennem et 1 dages forløb i starten af oktober 2012.

Andet modul af uddannelsen er et 2 dages forløb, der løber af stablen ultimo oktober. Her forventer vi, at alle nuværende Leder-TR deltager.

Uddannelsens formål er at understøtte Leder-TR's kompetencer som Leder-TR på følgende områder:

- Formidling.
- Sparring/rådgivning af andre.
- Ledernes vilkår.
- Ledernes løn.
- Netværksdannelse.
- Lederforeningens politiske mål og tænkning.

### LF-SL grupper

Der har desværre ikke været så stor fremdrift i oprettelsen af de såkaldte LF-SL grupper. Desværre ved vi, at det er forsøgt steder, hvor den øverste ledelse ikke har været positivt stemt over for, at lederne mødes om deres forhold som medarbejdere. Det arbejder vi sammen på - Lederforeningen og Leder-TR - at få ændret.

### Netværk for Leder-TR'er

Lederforeningen har etableret et virtuelt netværk for Leder-TR'erne. Der er dog stort behov fra Leder-TR'enes side til at mødes fysisk og erfaringsudveksle samt et behov for at opbygge en relation med Lederforeningens ledelseskonsulenter.

Leder-TR, Lederforeningens bestyrelse og ledelseskonsulenterne mødes dagen efter generalforsamlingen til den første fælles seance. Omdrejningspunktet for mødet er strategilægning samtidig med netværksskabelse mellem de tre parter. I det nye år vil der blive etableret regionale netværk, hvor Leder-TR mødes med de lokale ledelseskonsulenter i deres 'Kreds'.

### Anerkendelse af Leder-TR

De kommunale Leder-TR'er bliver de fleste steder anerkendt fuldt ud på linje med TR for basispersonalet. Ligesom KL fuldt ud anerkender den overenskomstmæssige ret til valg af tillidsrepræsentanter. Enkelte kommuner er uforstående overfor behovet for valg, men anerkender dog, at det er en ret lederne har i henhold til overenskomsten.

Desværre er det ikke helt så enkelt på det regionale område. Efter at Aalborg og Horsens Sygehus i første omgang anerkendte valg af Leder-TR, har Danske Regioner sat stop i processen. DSR og Lederforeningen har efterfølgende haft en dialog med Danske Regioner. Her har Danske Regioner fremlagt et synspunkt om, at det ikke var intentionen med lederoverenskomsten, at ledere skulle vælge Leder-TR, og vi for vores del har fremlagt vores synspunkt om, at ledernes dels har brug for det og dels, at det er en overenskomstmæssig ret. Parterne står desværre meget stejlt overfor

hinanden pt., men der søges stadig efter en forhandlingsmæssig løsning. Opnås denne ikke, forventer Lederforeningen at gå en arbejdsretslig vej.

### **Leder-TR aktiviteter**

Typiske Leder-TR aktiviteter i beretningsperioden har været at samle de ledende sygeplejersker på den pågældende arbejdsplads til møder med Lederforeningen, fx om omstruktureringsprocesserne. Flere ledelseskonsulenter har allerede haft stor gavn af at der er Leder-TR ude på arbejdspladserne i forhold til at få information fra arbejdspladserne, og til at sparre med i forhold til, hvornår og hvilken indsats, der var nødvendig fra Lederforeningens side.

Nogle Leder-TR har ved få eller flere lejligheder været bedt om at bisidde deres kolleger til samtaler med ledelsen. Og enkelte Leder-TR har deltaget i lønforhandlinger sammen med Lederforeningen.

Ovenstående gælder både for de regionale og de kommunale Leder-TR. Dog er det også gældende, at hovedparten af Leder-TR'er på det regionale område har set sig nødsaget til at holde meget lav profil, indtil der er opnået en løsning med Danske Regioner.

### **Valgte Leder-TR**

Der er pt. valgt Leder-TR i følgende kommuner: Aabenraa, Århus, Ballerup, Horsens, Struer, Guldborgsund, Brøndby, Hjørring, Slagelse og Hvidovre.

Der er pt. valgt Leder-TR på følgende sygehuse: Aalborg Sygehus, Regionshospitalet Horsens og Brædstrup, Herlev Hospital, Rigshospitalet, Gentofte Hospital, Hillerød Hospital.

Der er pt. valgt Leder-TR følgende steder i psykiatrien: Regionspsykiatrien Viborg/Skive, distriktpsikiatrisk Center Aabenraa, Psykiatrien Region Syd.

## Fakta om medlemmerne

Fordelingen af Lederforeningens medlemmer på landsplan var pr. 1.9.2012:

**Tabel 1. Sektorfordeling af erhvervsaktive ledere pr. 1.9.2012:**

Sektor	Antal	Andel
Region	2.299	54,1 %
Kommune	1.661	39,1 %
Staten	94	2,2 %
Privat	69	1,6 %
Ukendt	126	3,0 %
<b>I alt</b>	<b>4.249</b>	<b>100,0 %</b>

Kilde: Medlemsudtræk 1.9.2012

Fordelingen af Lederforeningens medlemmer på de 5 kredse pr. 1.9.2012:

Kreds	Antal
Hovedstaden	1.506
Sjælland	547
Syddanmark	833
Midtjylland	915
Nordjylland	445
Ukendt	3

Kilde: Medlemsregisteret i DSR

Lederforeningen har i beretningsperioden haft en lille medlemsfremgang på 44 medlemmer (fra 4225 i september 2011 til 4249 i september 2012). Kilde: Medlemsregisteret i DSR.

Til sammenligning har der i beretningsperioden været et fald i antal stillinger.

På det regionale område (hvor de tilgængelige tal kun går til juni 2012) har der i perioden fra juni til juni 2012 været et fald på 133 ledende sygeplejerske stillinger (fra 2557 til 2424 stillinger).

På det kommunale område (hvor de tilgængelige tal kun går til januar 2012) har der i perioden fra januar 2011 til januar 2012 været et fald på 85 ledende sygeplejersker og ledende sundhedsplejerskestillinger (fra 2263 til 2178).

---

## Ledelsescenteret

---

### SEKRETARIAT – CENTRALT



**Bo Christensen**  
Chef for ledelsescenter i DSR  
Tlf.: 4695 3903/Mobil: 5117 3814  
[BoChristensen@dsr.dk](mailto:BoChristensen@dsr.dk)  
Ledelse af administration og personale



**Heile Penzien**  
Chefkonsulent  
Tlf.: 4695 3904/Mobil: 2121 8771  
[HeikePenzien@dsr.dk](mailto:HeikePenzien@dsr.dk)  
Politik og udviklingsopgaver



**Birgitte Mann**  
Administrativ medarbejder  
Tlf. 4695 3905  
[BirgitteMann@dsr.dk](mailto:BirgitteMann@dsr.dk)  
Administration, hjemmeside samt administrative opgaver for bestyrelsen.

**Simone Hahne**  
Kommunikationsmedarbejder  
Varetager foreningens kommunikationsrelaterede opgaver  
Tlf. 4695 3906  
[Simonehahne@dsr.dk](mailto:Simonehahne@dsr.dk)

### SEKRETARIAT - TEAM ØST



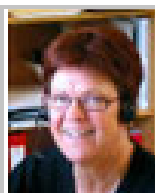
**Birgitte Hastrup**  
Ledelseskonsulent  
Tlf. 4695 3908/Mobil 2616 5028  
[BirgitteHastrup@dsr.dk](mailto:BirgitteHastrup@dsr.dk)  
Område: Kommuner, sygehuse og psykiatri i København



**Henrik Scheibel**  
Ledelseskonsulent  
Tlf. 4695 3909/Mobil 2565 8404  
[HenrikScheibel@dsr.dk](mailto:HenrikScheibel@dsr.dk)  
Område: Kommunerne i hovedstadsområdet



**Lotte Simonsen**  
Ledelseskonsulent  
Tlf. 4695 3910/Mobil 2349 9943  
[LotteSimonsen@dsr.dk](mailto:LotteSimonsen@dsr.dk)  
Sygehuse og psykiatri i Hovedstadsområdet



**Bente Vingum**

Ledelseskonsulent

Tlf. 4695 3907/Mobil 2965 5337

[BenteVingum@dsr.dk](mailto:BenteVingum@dsr.dk)

Område: Kommuner, sygehuse og psykiatri på Sjælland

**SEKRETARIAT - TEAM VEST**



**Susanne Kaas**

Ledelseskonsulent

Tlf. 4695 3911/Mobil 3045 9682

[SusanneKaas@dsr.dk](mailto:SusanneKaas@dsr.dk)

Område: Kommuner i Syddanmark



**Charlotte Storm**

Ledelseskonsulent

Tlf. 4695 3912/Mobil 2033 6246

[CharlotteStorm@dsr.dk](mailto:CharlotteStorm@dsr.dk)

Område: Sygehuse og psykiatri i Syddanmark



**Lis Johansen**

Ledelseskonsulent

Tlf. 4695 3914/Mobil 2339 6609

[LisJohansen@dsr.dk](mailto:LisJohansen@dsr.dk)

Område: Sygehuse i Midtjylland



**Birgitte Willumsen**

Ledelseskonsulent

Tlf. 4695 3915/Mobil: 2137 2234

[BirgitteWillumsen@dsr.dk](mailto:BirgitteWillumsen@dsr.dk)

Område: Kommuner og psykiatrien i Midtjylland



**Bodil Sørensen**

Ledelseskonsulent

Tlf. 4695 3916/Mobil: 2133 0623

[BodilSorensen@dsr.dk](mailto:BodilSorensen@dsr.dk)

Område: Kommuner, sygehuse og psykiatrien i Nordjylland

**TEAM STAT**



**Elise Hammer**

DSR-C

Tlf. 4695 4208/Mobil. 21192825

[Elisehammer@dsr.dk](mailto:Elisehammer@dsr.dk)

**Staten:** landsdækkende

---

## Lederforeningens bestyrelse i beretningsperioden 2011-2012

---

### FORMAND

---



**Irene Hesselberg**  
Formand  
Tlf. 4695 3901  
Mob. 2053 7690  
LFFormand@dsr.dk

### KREDS HOVEDSTADEN

---



**Carin Engel**  
Næstformand  
Tlf.: 3977 3086/2440  
Mobil: 5154 1372  
careng02@geh.regionh.dk



**Jens Glindvad**  
Bestyrelsesmedlem  
Tlf.: 3531 2805  
Mobil: 2726 5094  
jkri0004@bbh.regionh.dk



**Helle Ann Hartvich**  
Suppleant  
Tlf. 3125 8663  
helleann@gmail.com

### KREDS NORDJYLLAND

---



**Astrid L. Jørgensen**  
bestyrelsesmedlem  
Tlf.: 9932 2208  
Mobil: 2070 8070  
aslj@rn.dk



**Lene Berg**  
Bestyrelsesmedlem  
Tlf.: 9932 2440  
Mobil: 2635 0970  
lene.berg@rn.dk



**Bente Bendsen**  
Suppleant  
bebe@rn.dk

## KREDS SYDDANMARK

---



**Hanne Friis Clausen**  
Bestyrelsesmedlem  
Tlf.: 7932 7970  
Mobil: 2366 5027  
hafc@kolding.dk



**Tina Storm Larsen**  
Bestyrelsesmedlem  
Tlf. 6013 6980  
tina.storm.larsen@ ouh.regionsyddanmark.dk



**Lene Heintz**  
Suppleant  
Tlf. 6541 2519  
Mobil: 2371 3837  
lene.heintz@ ouh.regionsyddanmark.dk

## KREDS MIDTJYLLAND

---



**Anni Hansen**  
Bestyrelsesmedlem  
Tlf.: 7629 4952  
Mobil: 3020 2084  
ssaha@horsens.dk



**Helle H. Christensen**  
Bestyrelsesmedlem  
Tlf.: 8733 3100  
Mobil: 2920 3676  
hhc@aarhus.dk

## KREDS SJÆLLAND

---



**Britt Ekelund** Bestyrelsesmedlem  
Tlf. 7236 5785  
Mobil: 2759 1193  
brito@holb.dk



**Gitte Noah Abraham**  
Bestyrelsesmedlem  
Tlf. 5651 5266  
Mobil: 2292 6266  
gna@regionsjaelland.dk