

Arkivsak

Dato

01.06.2023

Saksbehandler

Per B. Qvarnstrøm

Saksframlegg

Styre Sørlandet sykehus HF

Møtedato 14.06.2023

Sak nr. 040-2023

Sakstype Orienteringssak

Sakstittel: Status for Utredninger etter Utviklingsplan 2040 - Spesialiserte sentre og organisering av kirurgi på tvers

Forslag til vedtak

1. Styret tar orientering om status i utredningene om «spesialiserte sentre» og «arbeidsmiljø» til orientering

Vedlegg til saken

Oppsummering fra faktainnhenting spesialiserte sentre (powerpoint)

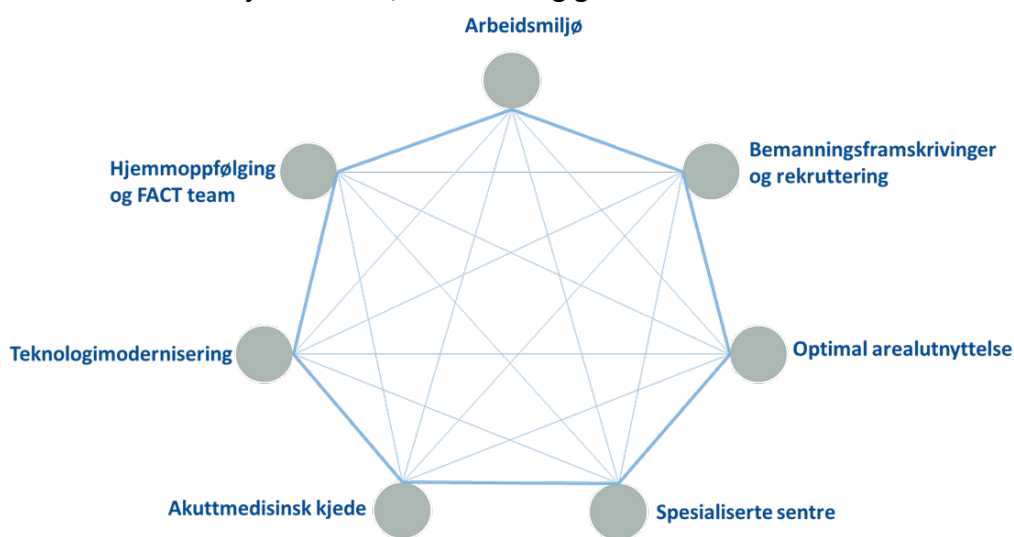
Status utredninger pr 1.6.23

1 Bakgrunn

Sammenhenger utredninger Utviklingsplan 2040

Styret vedtok Utviklingsplan 2040 27. april 2022. Utviklingsplan 2040 peker på behovet for utredninger som må skje fram mot neste utviklingsplan.

Det er identifisert sju områder, med avhengigheter:



Styringsgruppen ledes av administrerende direktør, og består av foretaksledelse, tillitsvalgte, verneombud og brukerrepresentant. Det første, konstituerende møtet for styringsgruppen ble gjennomført 6. juni.

Arbeidet med utredningene rundt spesialiserte sentre og arbeidsmiljø pågår, etter at styret bad om en forsering av disse. Det jobbes også innen de øvrige områdene i linjeorganisasjonen. Samhandlingsprosjektet Akuttmedisinsk kjede, teknologimodernisering i ny Avdeling for teknologi og innovasjon, samt rammer for hjemmesykehus /digitalt sykehus kan trekkes fram.

Utredningen for Spesialiserte sentre fase 1 – kunnskapsinnhenting - nærmer seg ferdigstilling. For arbeidsmiljøutredningen forventes det at kunnskapsinnhenting ferdigstilles i august.

2. Utredning arbeidsmiljø

I utredningen «Arbeidsmiljø» er mandat vedtatt og arbeidsgruppe opprettet. Faktainnhenting pågår frem til rett over sommerferien.

Foretaket har flere pågående prosesser og tiltak for å forbedre og videreutvikle arbeidsmiljøet. Flere enheter melder likevel om utfordringer knyttet til høy arbeidsbelastning og en krevende arbeidshverdag for medarbeidere. Ledere på ulike nivå og medarbeidere melder videre om for lite tid til ledelse. Det er stor variasjon i kontrollspennet for ledere i foretaket. Utfordringen underbygges av medarbeiderundersøkelsen ForBedring, som gjennomføres hvert år, og situasjonsanalysen som gjennomgås regelmessig i Hovedarbeidsmiljøutvalget. Den viser utvikling innen sykefravær, brudd på arbeidsmiljøloven, bruk av overtid og HMS-hendelser knyttet til arbeidsbelastning med mer. Sørlandet sykehus HF (SSHF) jobber med rekrutteringsutfordringer og det å beholde medarbeidere og mulighet til å stå lengre i jobben (seniorfasen), kompetansebehov og arbeidsmiljø.

Utfordringsbildet underbygges av Perspektivmelding, Helsepersonellkommisjonen, SSBs befolkningsframskrivninger, helseministerens sykehustale januar 2023 og KLPs pensjoneringstall for SSHF. Det vises også til anbefalinger i Konsernrevisjonens rapport 8/22 om kompetansestyring.

I utredningsarbeidet legges følgende definisjon av arbeidsmiljø til grunn (STAMI):
«Arbeidsmiljø handler om arbeidet, altså først og fremst om det vi gjør på jobben. Arbeidsmiljø er knyttet til hvordan man organiserer, planlegger og gjennomfører arbeidet. Arbeidsmiljø er forskjellig fra arbeidsplass til arbeidsplass, og krever ulike tilnærminger. Arbeidsmiljø påvirker arbeidstakernes helse, jobbengasjement og virksomhetenes resultater og produktivitet»

For å beholde ansatte, rekruttere nye og gjennomføre nødvendige endringsprosesser er et robust arbeidsmiljø avgjørende. I et langsiktig perspektiv trenger SSHF å styrke sin rolle som arbeidsgiver ved å videreutvikle en attraktiv arbeidsplass hvor medarbeidere opplever mestring og utvikling. Et godt arbeidsmiljø vil virke positivt inn på helse, motivasjon og sykefravær blant ansatte, og også på kvalitet i tjenestene, pasientsikkerhet og resultater i virksomheten. Utredningene som settes i gang skal finne tiltak for hvordan foretaket skal utvikles videre som en attraktiv arbeidsplass gjennom å satse på et godt arbeidsmiljø, arbeidsglede og muligheter for faglig utvikling.

Kriterier for valg av områder for utredning innen området Arbeidsmiljø

Senhøsten 2022 ble det drøftet med tillitsvalgte og avdelingssjefer hvilke områder som er aktuelle for utredning Arbeidsmiljø. Bedriftshelsetjenesten og Hovedarbeidsmiljøutvalget kom med innspill til aktuelle områder. Arbeidet er også forankret i HMS- ledermøte i Helse Sør-Øst RHF.

Følgende områder er foreslått:

- Faglig utvikling
- Gjennomgå kontrollspenn for ledere
- Fremtidens medarbeidere
- Arbeidsmiljøutvalgenes rolle
- Melde ønskede hendelser
- Kartlegge forholdet mellom administrative oppgaver og ledelse

- Kompetanseheving og informasjon
- Økt mestringsfølelse hos egne medarbeidere
- Verktøy som benyttes i det systematiske HMS arbeidet

Noen av de foreslåtte områdene er ivaretatt i allerede pågående prosesser. Det gjelder særlig arbeid med å innføre:

- Delplan for å rekruttere, utvikle og beholde medarbeidere.
- Delplan for kvalitet og pasientsikkerhet, kapittel 5; struktur og kultur for faglig utvikling [027-2023 Vedl 2 - plan for kvalitet og pasientsikkerhet SSHF - HØRINGSUTKAST med vedtatte endringer markert.pdf](#),

Kvaliteten på ledelse betyr mye for det psykososiale og organisatoriske arbeidsmiljøet. Enkelte ledere i SSHF har et stort kontrollspenn¹¹ Det er for eksempel 29,1 % av lederne i SSHF som har et lederspenn på 40 medarbeidere eller flere. Noen har lederansvar for opp mot 100 medarbeidere. Det gis tilbakemelding på at det systematiske HMS-arbeidet blir vanskelig å følge opp for ledere med stort kontrollspenn. Dette underbygges i FAFO-rapporten fra 2022 om «Hvordan beholde seniorer og deres kompetanse». Det rapporteres også fra ledere om at det administrative arbeidet har økt vesentlig og at dette går ut over tid til ledelse og oppfølging av medarbeidere.

Oppgaver som skal gjøres i utredningen

Det er noen aktuelle områder for utredning som peker seg ut:

1. **Organisering-** hvordan påvirkes arbeidsmiljøet av måten vi er organisert på, hvordan vi planlegger og hvordan vi gjennomfører arbeidet?
2. **Leder** – hvordan påvirker ‘kontrollspenn’ arbeidsmiljøet? Viktighet av «tid til å gjøre lederoppgaver», herunder forholdet mellom administrasjons oppgaver og ledelse. Tid til egen faglig utvikling, samt handlingsrom for å legge til rette for utvikling blant medarbeidere. I tillegg til dette bør 2023 benyttes til å evaluere SSHF sine verktøy som brukes i det systematiske arbeidet med arbeidsmiljø.. Det bør vurderes om dagens verktøy er hensiktsmessige og fungerer som gode hjelpemidler for å oppfylle eller gjøre prioriterte oppgaver og om ledere får god og tilstrekkelig lederstøtte.
3. **Medarbeider og ‘fremtidens medarbeidere’** – hva kjennetegner fremtidens medarbeidere og hvordan må SSHF tilpasse seg for å skape attraktive arbeidsplasser for å kunne rekruttere de best kvalifiserte, og stimulere både eldre og yngre medarbeidere til å ville bli i SSHF?

Administrerende direktør og foretaksledelsen har på denne bakgrunn besluttet å gjennomføre utredninger på følgende områder:

- Kontrollspenn for ledere
- Ledelse vs administrasjon
- Rekruttering av fremtidens medarbeidere

¹ Med kontrollspenn menes antallet underordnede som rapporterer til en enkelt leder. Begrepet dreier seg med andre ord om hvor mange underordnede en leder kan ha uten at det skaper kommunikasjons- og koordineringsproblemer

Tidsplan og fremdrift

Utredningen arbeidsmiljø vil pågå i hovedsak ut 2023. Prosjektkoordinator skal oppdatere overordnet fremdriftsplan og rapportere denne til styringsgruppen underveis i prosessen.

Se vedlagte foreløpige tidsplan for utredning arbeidsmiljø under:

Fremdriftsplan																																																						
Prosjekt: Utredning Arbeidsmiljø																																																						
Dato oppdatert:																																																						
AKTIVITETER	Ansvarlig	Status	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52										
[Hovedaktivitet]																																																						
Mandat utarbeidet og godkjennes	Anne Grethe	Ferdig																																																				
Organisering og ressurstilgang	Anne Grethe / Trond	Ferdig																																																				
Avklare konkrete mål for utredningen/ A3	Arbeidsgruppen	Ferdig																																																				
Utarbeide gevinstrealiseringsplan	Ingeborg																																																					
Prosjektorganisering av valgte områder	Anne Grethe	Pågår																																																				
Skaffe kunnskapsgrunnlag	Alle	Pågår																																																				
Sammenstilling av kunnskapsgrunnlag	Anne Grethe / Trond																																																					
Utredning av valgte områder																																																						
Beslutningsgrunnlag for valgte områder																																																						
Iverksette korrigerende tiltak																																																						

Videre avgrensning og spissing av områder i arbeidet vil gjøres i løpende dialog med styringsgruppen for det samlede utredningsarbeidet.

Anne Grethe Vhile skal lede utredningsarbeidet og det er etablert et team med deltagelse fra Bedriftshelsetjenesten, HR, fagavdelingen og KOM, samt tillitsvalgte.

Kommunikasjonsavdelingen understøtter arbeidet. Annen fagkompetanse involveres etter behov i arbeidet. Herunder deltagelse fra klinikkontakter som viktige bidragsytere.

Kunnskapsinnhenting forventes ferdigstilt i august, hvorefter drøftinger av funnene og tiltak vil tas videre høsten 2023.

Det må gjennom høsten vurderes hvordan de sju utredningene treffer Klinikk for psykisk helse fram mot neste utviklingsplan, for en bærekraftig utvikling av klinikken.

3. Utredningen Spesialisert sentre

I utredningen «spesialiserte sentre» har arbeidet så langt fokusert på kunnskapsinnhenting for å belyse følgende kriterier for valg av konkrete utredningsområder:

- Rekruttering av fremtidens medarbeidere - robuste fagmiljø
- Beholde god kvalitet og pasientsikkerhet
- Avhengighet og sammenheng med andre fagområder og støttefunksjoner
- Samarbeid med kommunene/hjemmene
- Økonomiske effekter
- Vaktordninger
- Pasientvolum
- Optimal arealutnyttelse av dagens arealer
- Utnyttelse av dyrt utstyr

Se for øvrig vedlagte powerpointpresentasjon med detaljer fra kunnskapsinnhenting

Den systematiske kunnskapsinnhentingene søker å beskrive sammenheng mellom ulike fagområder, støttefunksjoner, arealer og utnyttelse av dyrt utstyr.

Det er så langt i utredningsarbeidet i mindre grad beskrevet økonomiske effekter, utover å identifisere drivere som vil påvirke økonomien. Disse er i hovedsak:

Redusere antall vaktordninger/frigi legetid til dagtidsarbeid, redusere innleiebruk, samle sengepostdrift i færre mer rasjonelle enheter/størrelser, øke operasjonsaktivitet ved å samle aktivitet i enkelte fag. Det arbeides videre med en matrise/beskrivelse som beskriver avhengighet mellom fag.

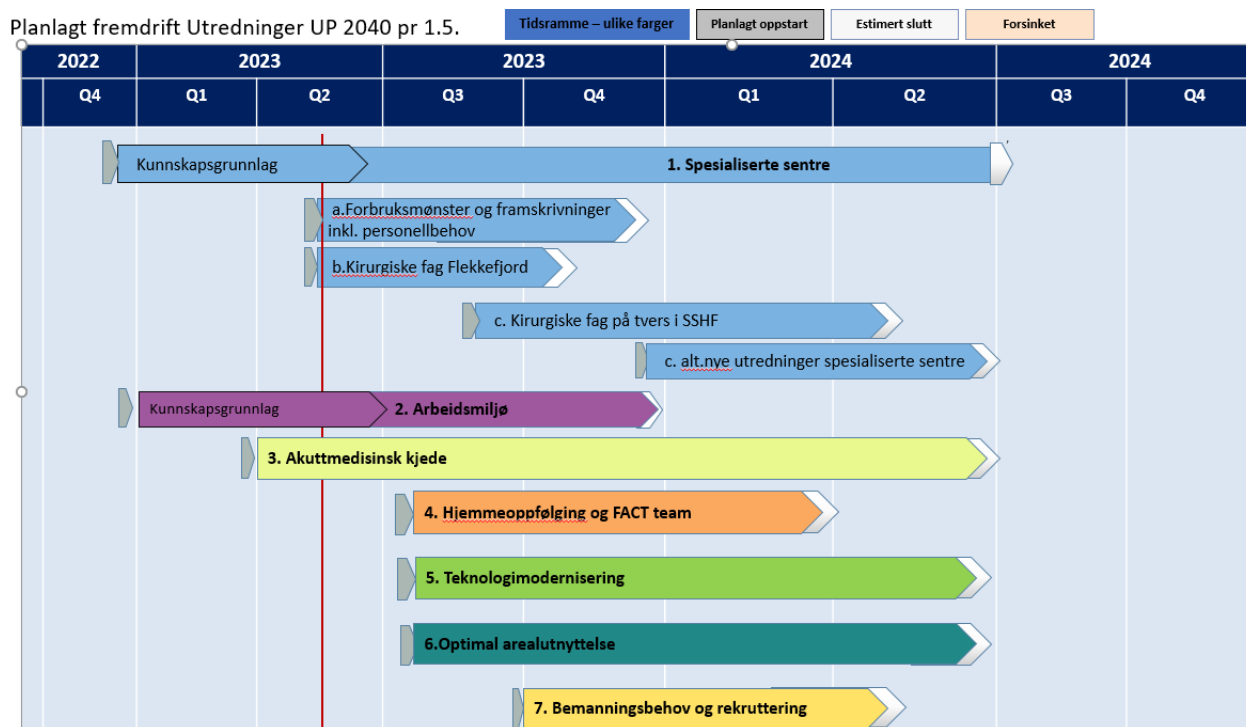
Videre arbeid utredning spesialiserte sentre og andre utredninger

Ferdigstilling av en analyse hvor man ser på variasjoner i forbruksmønster internt i SSHF og sammenligner med situasjonen regionalt er sentralt for å danne grunnlag for andre fremtidige utredninger. Det samme gjelder en beskrivelse framskrivninger av forventet aktivitet, kapasitetsbehov arealer og utstyr, og personellbehov i et 2040 perspektiv, gitt forventet befolkningsutviklingen i Agder.

Utredning av et senter for elektiv kirurgi ved SSF ihht vedtak i styresak 31/2023 om Generell kirurgi SSF, vil kreve betydelig kapasitet og vil prioriteres i perioden mai til oktober.

Temaet spesialiserte sentre ble gjennomgått i ledersamling i begynnelsen av juni, med ledere til og med nivå 3, og med tillitsvalgte og verneombud. Resultater fra arbeidsgruppearbeid systematiseres og legges til grunn for videre identifisering av området aktuelle for spesialiserte sentre.

Under vises foreløpig tidsplan for utredningene UP2040:



4. Administrerende direktørs vurderinger

Administrerende direktør legger med dette fram status for de to utredningsområdene Arbeidsmiljø og Spesialiserte sentre etter utviklingsplan 2040, i tråd med styrets prioriteringer.

For utredning Arbeidsmiljø pekes det på prosesser som er løftet i de to delplanene for pasientsikkerhet og kvalitet og utvikle, rekruttere og beholde medarbeidere. De tre hovedområdene for utredningen Arbeidsmiljø prioriteres derfor: Kontrollspenn for ledere, ledelse vs administrasjon og rekruttering av fremtidens medarbeidere.

Utredning Spesialiserte sentre er i god gang med å innhente et kunnskap som kan gi beslutningsgrunnlag for prioriterte innsatser. Utredningskapasiteten i 2023 vil preges av behov for å understøtte prosess med alternativ modell for kirurgi ved Sykehuset i Flekkefjord, samt hvordan det vil påvirke kirurgiske fag i hele SSHF.

Administrerende direktør anbefaler styret å ta saken til orientering.