

REFERAT Hovedudvalget d. 30-01-2015

Mødedato Fredag d. 30. januar 2015 kl. 09:00

Mødested Mødelokale 4

Mødedeltagere Edel Marie Laursen (Fravær), Roger Lundberg (Fravær), Jens Erik Spedtsberg (Fravær), Ullis Wagnholt Johansen (Fravær), Anne-Karina Abel Torkov (Fravær), Helle Adolfsen (Fravær), Torben Bøge Mikkelsen (Fravær)

Indholdsfortegnelse

Konstituering af nyt Hovedudvalg.....	3
Opsamling fra sidste møde og generel information.....	5
Hovedudvalgte dognseminar 2015.....	8
Oplæg til nye retningslinjer ”Større organisationsændringer og reduktion af stillinger”.....	11
Praksisændring vedrørende opslag af visse tidsbegrænsede basisstillinger.....	14
Social kapital med fokus på kerneopgaven.....	17
Rammestyning på det somatiske område.....	20
Samarbejde med Virginia Mason.....	23
Evt.....	27
Kommunikation fra mødet.....	29

Punkt 1: Konstituering af nyt Hovedudvalg

15/2514

Bilag

Hovedudvalget pr. 1, januar 2015 - medlemmer og suppleanter

Konstituering af nyt Hovedudvalg

Sagsfremstilling

Der er gennemført genudpegning/nyudpegning på såvel medarbejder- som lederside til Hovedudvalget.

Sammensætningen af det nye Hovedudvalg pr. 1. januar 2015 fremgår af den vedlagte oversigt.

INDSTILLING

Det indstilles, at de nye og de genudpegede medlemmer præsenteres og at medarbejdersiden orienterer omkring valg af næstformand og repræsentanter i dagsordensudvalget.

BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Jacob Stengaard Madsen bød velkommen til det nyudpegede Hovedudvalg.

Medarbejdersiden oplyste, at de har valgt Lone Rasmussen som næstformand i Hovedudvalget og at medarbejderrepræsentanterne i dagsordensudvalget fortsat vil være Lone Rasmussen, Dorte Ruge samt Jens Erik Spedtsberg.

Indtil den nye lokalaf tale er på plads fortsætter de nuværende arbejdsmiljørepræsentanter i Hovedudvalget, og først herefter afholdes der nyvalg.

Punkt 2: Opsamling fra sidste møde og generel information

15/2514

Bilag

Kommissorium.pdf

Dynamisk årshjul - Hovedudvalget 2015

Referat fra Hovedudvalgets møde 4. december 2014

Opsamling fra sidste møde og generel information

Sagsfremstilling

Fremtidig organisering af den øverste ledelse i Region Syddanmark

På mødet 4. december 2014 blev Hovedudvalget præsenteret for en procesplan for afklaring af den fremtidige organisering af den øverste ledelse samt ansættelsesproces.

Det af regionsrådet nedsatte udvalg har efterfølgende haft samtaler med konsulentfirmaer. Udvalget besluttede at indstille, at Muusmann A/S tildeles opgaven, og medarbejdersiden i Hovedudvalget fik mulighed for at kommentere Muusmann A/S' udkast til kommissorium, inden behandlingen i forretningsudvalget 14. januar 2015. Medarbejdersiden havde følgende bemærkninger til kommissoriet:

"Medarbejderrepræsentanternes bemærkninger til kommissorium vedr. evaluering og analyse af direktionstrukturen:

Under formål opfordrer vi til at det præciseres hvad der menes med "den øverste ledelse".

Direktionens opgaver skal være præciseret, inden det kan vurderes, hvordan man organiserer direktionen mest hensigtsmæssigt og kan vurdere, hvad det mest hensigtsmæssige antal medlemmer i direktionen vil være.

P.t. er næstformanden i Hovedudvalget og i regionshusets FMU én og samme person. Der er valg til begge poster i sidste halvdel af januar og hvis det ikke fortsat er en og samme person, så foreslås det at begge næstformænd bliver interviewet."

Kommissoriet blev efterfølgende godkendt i forretningsudvalget 14. januar uden bemærkninger og behandles i regionsrådet 26. januar 2015. Medarbejdersidens bemærkninger vil blive taget med i det videre arbejde.

Analysen vil blive forelagt Hovedudvalget på mødet 9. april 2015.

Årshjul for Hovedudvalget 2015 - opfølgning

På baggrund af ønsker og forslag på Hovedudvalgets møde 4. december 2014 har sekretariatet udarbejdet et dynamisk årshjul for Hovedudvalgets møder i 2015. Årshjulet er vedlagt og lægges også på HR Portalen.

Ansættelse af ny administrerende direktør på Odense Universitetshospital

Region Syddanmark har pr. 1. marts 2015 ansat Niels Nørgaard Pedersen som ny administrerende direktør på Odense Universitetshospital. Niels Nørgaard Pedersen indtræder fra dette tidspunkt i Hovedudvalget på den plads, der pt. står tom efter Jane Kraglund.

Referat fra mødet 4. december 2014

Der har ikke været bemærkninger til referatet fra mødet 4. december 2014, og referatet betragtes derfor som godkendt. Referatet er vedlagt til orientering.

INDSTILLING

Til information.

BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Fremtidig organisering af den øverste ledelse i Region Syddanmark

Jacob Stengaard Madsen orienterede om processen for afklaring af den fremtidige organisering af den øverste ledelse. Regionsrådet godkendte 26. januar 2015, at konsulentfirmaet Muusmann A/S tildeles

opgaven med at analysere direktionsstrukturen. Forinden havde medarbejdersiden fået mulighed for at komme med bemærkninger til kommissoriet for analysen, og disse bemærkninger sendes videre til Muusmann. Regionsrådet præsenteres for analysen på deres budgetseminar 10. marts 2015 og Hovedudvalget vil få analysen forelagt på det kommende møde 9. april 2015.

Hovedudvalgets årshjul 2015

Medarbejdersiden bad om at få tilføjet datoerne for 1. og 2. behandling af budgettet i årshjulet.

Sekretariatet sørger for dette.

Referat fra mødet 4. december 2014 – Sygefravær og trivsel 2015

Medarbejdersiden bemærkede, at det af referatet fra punkt 3 fremgår, at styregruppen bag Sygefravær og Trivsel 2015 kan genetableres, og det vil de gerne opfordre til, for at kunne komme i mål med sygefraværstallene.

Ledersiden svarede, at det har været overvejet, men at det er vurderingen, at det ikke er det, der vil bringe sygefraværet det sidste stykke nedad. Vi er nu i driftsfasen, og vi skal, i tæt dialog med ledelsessystemet, se på, om vi kan hente det sidste fald på de initiativer, vi allerede har sat i gang. Har vi fået rullet de eksisterende initiativer helt ud og har vi udnyttet potentialet i dem. Hvis det viser sig, at det ikke kan lade sig gøre, at nå i mål ad denne vej, må vi have en drøftelse med politikerne om, hvad der så skal ske. Ledelsen er opmærksom på, at inddrage Hovedudvalget til en forudgående snak, hvis det bliver nødvendigt.

Ny lokalaftale

Lone Rasmussen oplyste, at der er indkaldt til møde i forhandlingsorganet 4. marts 2015, og det er forhåbningen, at genforhandlingen af lokalaftalen kan afsluttes på dette møde.

Trusler og chikane

Jacob Stengaard Madsen orienterede om, at der har været et tilfælde af meget alvorlige trusler samt et tilfælde af chikane pr. sms mod ansatte i regionshuset. Vi ved desværre, at trusler er en del af hverdagen i dele af vores driftsorganisation, hvilket Hovedudvalget også tidligere har drøftet og tager meget alvorligt. Det vi kan se er, at det i øjeblikket eskalerer ind på områder, hvor vi ikke er vant til at se det. Der bliver set meget alvorligt på trusler mod medarbejdere og ledere i alle dele af organisationen, for ingen skal udsættes for den slags. Derfor har regionen også foretaget politianmeldelse i begge sager. Som arbejdsgiver skal vi træde til og bakke vores medarbejdere op, når de udsættes for trusler, der er arbejdsrelaterede. Det er ikke en privat sag.

Suppleanter på dagens møde

Susanne Staal Gormsen deltog som suppleant for Jens Erik Spedtsberg, og Klaus Kamstrup deltog som suppleant for Ullis Wagnholt Johansen.

Punkt 3: Hovedudvalgtes døgnsseminar 2015

15/2100

Bilag

rammenotat Hovedudvalgets døgnsseminar 2015

Hovedudvalgtes døgnsseminar 2015

Sagsfremstilling

Baggrund

Hovedudvalgets årlige døgnsseminar afholdes 9.-10. april 2015.

Sidste års tema var strategisk selvledelse.

Medarbejdersiden har kort drøftet mulige temaer for årets seminar og har nævnt tillidsreformen og brobyggende social kapital.

Tema

HR har udarbejdet et rammenotat (se bilag) for døgnsseminaret.

HR foreslår, at årets tema bliver:

Borgernes region

– borger- og brugerinvolvering og forudsætninger for at lykkes med det

Temaet sætter fokus på det paradigmeskifte, som regionen står midt i – borger- og brugerinvolvering, den oplevede kvalitet og fokus på øget sammenhængskraft - samtidigt med, at det bygger videre på de spor Region Syddanmarks Hovedudvalg allerede arbejder ud fra omkring social kapital (brobyggende) og fokus på kerneopgaven.

Omdrejningspunktet for dette arbejde er borgeren og brugeren. Det vil sige, at det er en naturlig del af arbejdet med kerneopgaven og overgange fra en afdeling/institution til en anden - og ikke mindst på tværs af sektorer - at sætte fokus på borger- og brugerinvolvering.

Desuden er det i god tråd med lanceringen af "Borgernes Sundhedsvæsen", hvor der er fokus på, hvad der kan skubbe sundhedsvæsenet i en retning, hvor borgerne er en ligeværdig partner i behandlingsforløbet, og hvor de oplever bedre kvalitet, service og sammenhæng i ydelserne. Borgernes sundhedsvæsen tager sit udgangspunkt i, at Sundhedsvæsenet er på besøg i borgernes liv, hvilket kræver og indebærer, at borgerne bliver hørt og inddraget.

Form

Formen på døgnsseminaret bliver en vekselvirkning mellem praksisnære oplæg, videooptagede interviews, dialog og gruppearbejde.

INDSTILLING

Det indstilles, at hovedudvalget godkender rammenotatet for hovedudvalgets døgnsseminar 2015

BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Jacob Stengaard Madsen indledte. Forslaget til årets tema tager fat i det øgede fokus, der er på, hvordan borgerne og brugerne inddrages i det, vi arbejder med. Vi skal tilgodese brugernes ønsker og behov i langt højere grad end tidligere og det kommer til at skabe et krydsfelt mellem på den ene side medarbejderne og deres behov og på den anden side brugerne og deres ønsker og krav. Det kommer til at påvirke den måde, vi arbejder på. Hvilke krav stiller det til medarbejdere og ledelse og hvordan får vi det til at gå op i en højere enhed. Det er det, som ledersiden gerne vil invitere til at drøfte på døgnsseminaret. Hvis ikke vi agerer på det nu, kommer vi på bagkant med udviklingen.

Medarbejdersiden bemærkede, at de anerkender, at temaet er væsentligt, og at der skal arbejdes med det. Ud fra dagsordenspunktet har de dog svært ved at se, at det er et emne, der passer på et døgnsseminar for Hovedudvalget, hvor det i højere grad er samarbejde mellem ledelse og medarbejdere, der bør være i centrum. Hvis temaet skal fastholdes, er man nødt til at blive mere skarpe på, hvad Hovedudvalgets specifikke

opgave er i forhold til emnet.

Ledersiden svarede, at de politiske dagsordener, der bliver sat i øjeblikket, vil komme til at påvirke samspillet mellem medarbejdere og ledere. Ledelsen er interesseret i, at få medarbejderne tidligt på banen og inddrage dem på det strategiske plan, ved at bringe det i Hovedudvalget. Vi må ikke glemme, at omdrejningspunktet er vores ydelser til borgerne, det er det, vi er her for. En af Hovedudvalgets vigtigste opgaver er samarbejde og social kapital, og det her handler rigtigt meget om samarbejde.

Medarbejdersiden svarede hertil, at ledersidens forklaring på dagens møde har ændret deres holdning til temaets relevans for Hovedudvalget, og at de er positivt stemt for at behandle emnet efter en tilpasning ud fra dagens drøftelser. Det ligger ikke så langt fra tillidsreformen, så det hænger godt sammen med nogle af de andre ting, der er fokus på for tiden.

Det blev aftalt, at der arbejdes videre med temaet i dagsordensudvalget, for at tydeliggøre, hvad formålet med Hovedudvalgets behandling af temaet er, og den strategiske vinkel tydeliggøres. Relevante elementer af tillidsreformen indarbejdes. Herefter sendes oplægget til Hovedudvalget.

Punkt 4: Oplæg til nye retningslinjer ”Større organisationsændringer og reduktion af stillinger”

15/2514

Bilag

Retningslinjer og Vilkår Folder A5

Oplæg til nye retningslinjer ”Større organisationsændringer og reduktion af stillinger”

Sagsfremstilling

Hovedudvalget nedsatte i september 2014 en arbejdsgruppe, med henblik på en drøftelse af garanti om et jobtilbud.

Da det ikke var muligt for arbejdsgruppen at opnå enighed om en ændring af garanti om et jobtilbud, anbefalede en enig arbejdsgruppe Hovedudvalget, at tilslutte sig en ophævelse af garanti om et jobtilbud. Hovedudvalget tilsluttede sig den 4. december 2014 denne anbefaling.

Direktionen tiltrådte sig ophævelsen den 17. december 2014 og ophævelsen har efterfølgende været politisk behandlet i forretningsudvalget den 14. januar 2015 og i regionsrådet den 26. januar 2015.

Arbejdsgruppens arbejde synliggjorde desuden uklarheder i den nuværende pjece ”Vilkår for organisationsændringer, der medfører reduktion af stillinger” og Hovedudvalget nedsatte derfor en ny arbejdsgruppe til at foretage en præcisering og gennemskrivning af pjecen.

Arbejdsgruppen til revidering af pjecen har afholdt 3 møder, og det er en enig arbejdsgruppe der hermed kan fremlægge et udkast til en ny retningslinje ”Større organisationsændringer og reduktion af stillinger” for Hovedudvalget.

Der er tale om en ny retningslinje, der afløser den nuværende Vilkår for organisationsændringer, der medfører reduktion af stillinger”, hvilket aftales i Hovedudvalget, jf. Rammeaftale om medindflydelse og medbestemmelse § 8, stk. 3.

Den nye retningslinje betyder, at der er ens regler for alle arbejdspladser i Region Syddanmark, ligesom arbejdsgruppen har søgt at sikre en tydeliggørelse af rettigheder og pligter for både medarbejder og leder. Pjecen er derfor væsentligt omskrevet.

Den nye retningslinje ”Større organisationsændringer og reduktion af stillinger” foreslås at træde i kraft pr. 1. maj 2015, hvor ophævelsen af den nuværende garanti om et jobtilbud sker med virkning fra.

Hvis Hovedudvalget vedtager den nye retningslinje, vil arbejdsgruppens sekretariat sørge for at sende den nye pjece ud til sygehusene og øvrige enheder. Hovedudvalgets sekretariat sender samtidig den nye retningslinje til sekretariatene for Fælles MED-udvalgene til lokal udmøntning. Arbejdsgruppens sekretariat sørger endvidere for, at der vil blive orienteret om den nye retningslinje på møder i sygehusledelseskredsen, psykiatrilædelser og på centerledelsesmøde på Socialområdet.

INDSTILLING

Det indstilles, at Hovedudvalget vedtager retningslinjen ”Større organisationsændringer og reduktion af stillinger”.

BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Lone Rasmussen fortalte om arbejdet i arbejdsgruppen. Det viste sig hurtigt, at det gav mest mening af lave en omskrivning af pjecen, for at gøre den mere forståelig og lettere anvendelig. Det har været et mere omfattende arbejde end forventet, men arbejdsgruppen er tilfreds med den nye retningslinje, der fremlægges til godkendelse på dagens møde.

Både medarbejder- og lederside tilkendegav, at den nye retningslinje er blevet mere forståelig og lettere tilgængelig end den hidtidige.

Jacob Stengaard Madsen orienterede i forlængelse heraf om, at regionsrådet på mødet 26. januar 2015

vedtog at lade jobgarantien bortfalde.

Hovedudvalget var enige om at vedtage retningslinjen ”Større organisationsændringer og reduktion af stillinger”.

Punkt 5: Praksisændring vedrørende opslag af visse tidsbegrænsede basisstillinger

14/1220

Bilag

Oplæg til praksisændring

Praksisændring vedrørende opslag af visse tidsbegrænsede basisstillinger

Sagsfremstilling

Alle ledige stillinger i regionen skal som udgangspunkt annonceres offentligt med henblik på at sikre stillingens besættelse med den bedst egnede kandidat, samt sikring af offentlighedens kendskab til stillingen.

Praksis i regionen har hidtil været, at eksternt opslag – efter en konkret vurdering – kan undlades ved vikariater, ferieafløsning eller anden kortvarig beskæftigelse, såfremt stillingens varighed ikke overstiger tre måneder.

Praksis i staten, jf. § 2, stk. 3 i cirkulære fra Moderniseringsstyrelsen, er imidlertid, at eksternt opslag kan undlades, når der er tale om ferieafløsning, vikariater og anden kortvarig beskæftigelse, der ikke overstiger 1 år.

Direktionen godkendte på møde den 12. november 2014 en praksisændring i regionen således, at eksternt opslag kan undlades, når der er tale om visse tidsbegrænsede basisstillinger

Koncern HR har derefter haft forslaget om praksisændring til behandling på Hovedudvalgsmøde den 4. december 2014, hvor det blev besluttet, at medarbejdersiden skulle bistå Koncern HR med at udarbejde et forslag (et sæt spilleregler) til håndteringen af de tilfælde, hvor eksterne opslag undlades. HR på enhederne er blevet inddraget i dette arbejde.

Der er herefter blevet nedsat en arbejdsgruppe bestående af Koncern HR, repræsentanter for HR på enhederne, samt 4 repræsentanter fra medarbejdersiden.

Arbejdsgruppen har afholdt 3 møder og har opnået enighed om en fremadrettet håndtering "*Håndtering af visse tidsbegrænsede stillinger af op til 12 måneders varighed i Region Syddanmark*" (bilagt).

Håndteringen indeholder følgende hovedpunkter:

- Ifht. vikariater, ferieafløsning eller anden kortvarig beskæftigelse på **under tre måneder**, fortsætter regionen med den hidtidige praksis, dvs. opslag kan efter en konkret vurdering undlades.
- Såfremt der opstår en ledig basisstilling med en varighed på **mellem 3 og 12 måneder**, og ledelsen mener at have en egnet intern/ekstern kandidat til at besætte stillingen, så skal ledelsen kontakte tillidsrepræsentanten for at afstemme den nærmere proces.
- Drøftelsen af, om den pågældende stilling er egnet til at undlades opslået, samt om varigheden af den tidsbegrænsede stilling er vurderet på passende vis, foretages indledningsvist af ledelsen og i samarbejde med tillidsrepræsentanten.
- Der nedsættes et ansættelsesudvalg til sikring af, at valget af ansøger er det rette/at den valgte ansøger er velkvalificeret og passer socialt ind i afdelingen/gruppen. Nedsættelsen af ansættelsesudvalget tilrettelægges lokalt.
- I forhold til hvilken type stillinger, der vil være aktuelle for denne praksis, vil stillingens art ikke være afgørende. Det afgørende i denne henseende vil være stillingens indhold således, at opgaverne i stillingen alene har en basiskarakter. Ligeledes vil der være krav om, at stillingen ikke medfører et ledelsesmæssigt ansvar.
- I det der lægges op til, at ledelsen helt indledningsvist og i samarbejde med tillidsrepræsentanten, foretager en vurdering af, om varigheden af den tidsbegrænsede stilling er vurderet på passende vis, vil det være muligt – såfremt der ellers foreligger saglige grunde til at forlænge den tidsbegrænsede ansættelse – at forlænge en tidsbegrænset stilling, selvom denne ikke har været slået op offentligt.

Håndteringen har været endvidere været drøftet på direktionmøde den 21. januar 2015, hvor den blev godkendt.

Tids- og procesplan

Efter behandling i Hovedudvalget sendes forslaget til *"Håndtering af visse tidsbegrænsede stillinger af op til 12 måneders varighed i Region Syddanmark"* til de lokale Fælles MED-udvalg med henblik på en lokal implementering.

Det er forventningen, at praksisændringen således vil kunne effektueres fra den 1. april 2015.

Efter ønske fra medarbejdersiden evalueres den nye håndtering i Hovedudvalget i foråret 2016.

INDSTILLING

Det indstilles, at Hovedudvalget tilslutter sig forslaget om *"Håndtering af visse tidsbegrænsede stillinger af op til 12 måneders varighed i Region Syddanmark"* samt tids- og procesplanen.

BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Lone Rasmussen orienterede om arbejdet med at udarbejde *"Håndtering af visse tidsbegrænsede stillinger af op til 12 måneders varighed i Region Syddanmark"* som fremlægges for Hovedudvalget på dagens møde. Erfaringen fra dette arbejde er, at sager som denne kan løses hurtigt og smidigt i en arbejdsgruppe. Arbejdsgruppen er enige om den fremadrettede håndtering af visse tidsbegrænsede stillinger.

Ledersiden kvitterede for, at arbejdet i arbejdsgruppen er gået godt og smidigt.

Hovedudvalget var enige om at tilslutte sig *"Håndtering af visse tidsbegrænsede stillinger af op til 12 måneders varighed i Region Syddanmark"*.

Punkt 6: Social kapital med fokus på kerneopgaven

14/51337

Social kapital med fokus på kerneopgaven

Sagsfremstilling

Social kapital har siden 2012 været et af Region Syddanmarks tre arbejdsmiljøindsatsområder. Begrebet er en måde at tale om og styrke vores daglige samarbejde. Målet er på en gang at forbedre kvaliteten i opgaveløsningen, produktiviteten samt trivslen på de enkelte arbejdspladser. På tværs af organisationen er der blevet arbejdet aktivt med begrebet. Den sociale kapital er løbende blevet målt i forbindelse med de årlige medarbejdertilfredshedsundersøgelser (MTU) og begrebet har præget arbejdet på arbejdsmiljøområdet og i MED-systemet.

Hovedudvalget har ved flere lejligheder drøftet hvilke elementer af den sociale kapital, der fremadrettet skal sættes fokus på. Der er i Hovedudvalget enighed om, at det i en tid med ændrede rammevilkår, paradigmeskift og et stigende behov for at effektivisere og prioritere, er vigtigt at sætte medarbejderne i stand til at træffe gode og selvstændige beslutninger, som understøtter kerneopgaven. På Hovedudvalgsmødet den 30. oktober 2014 blev det derfor besluttet, at arbejdet med social kapital i 2015 skal rettes imod fokus på kerneopgaven. Blandt andet skal det undersøges, hvordan der kan skabes redskaber, som understøtter arbejdet med forståelsen af kerneopgaven og oversættelse af rammevilkårene til det daglige arbejde.

Som et led i dette arbejde igangsætter HR i foråret 2015 læringsforløbet "Find din kerneopgave" i samarbejde med Anders Seneca. I forløbet får 10 afdelinger på tværs af organisationen mulighed for at opnå en kollektiv forståelse af deres kerneopgaver, samt at arbejde aktivt med den i hverdagen. Afdelinger, der ønsker at deltage i forløbet, skal stille med en leder og to medarbejderrepræsentanter (optimalt set TR og AMR). Forløbet løber fra april til juni 2015 og indeholder 2½ undervisningsdage. Sideløbende med undervisningen skal de deltagende afdelinger afsætte tid til at arbejde aktivt med kerneopgavebegrebet i hele afdelingen. De deltagende afdelinger skal desuden stille med en lokal konsulent, der vil blive undervist i at facilitere kerneopgaveprocesser.

Forløbet udbydes uden en øvre deltagergrænse. Efter tilmeldingsfristen vil der blive gennemført en udvælgelsesproces, der har til formål at sikre mest mulig organisatorisk, geografisk og faglig varians og derved størst mulig bredde i de erfaringer som forløbet generere. Forløbet finansieres af HR og de forventede gevinster er:

- at de deltagende afdelinger bliver klogere på deres kerneopgaver, og at de fremadrettet bliver ambassadører for arbejdet med social kapital med fokus på kerneopgaven.
- at de lokale konsulenter, der deltager i forløbet, fremadrettet kan facilitere tilsvarende kerneopgaveprocesser lokalt.
- at der udarbejdes et inspirationskatalog med konkrete metoder og lokale erfaringer, til glæde for andre afdelinger, der ønsker at sætte fokus på kerneopgaven.

Inspirationskataloget forventes færdiggjort i 2. halvår 2015. Kataloget vil herefter blive lagt frem i Hovedudvalget, som med udgangspunkt i de indsamlede erfaringer kan drøfte eventuelle videre tiltag, der kan understøtte arbejdet med forståelsen af kerneopgaven.

INDSTILLING

Det indstilles,

- at Hovedudvalget beder de enkelte FMU'er om at videreformidle læringsforløbet "Find din kerneopgave" i egen organisation.
- at der med udgangspunkt i "Find din kerneopgave" udarbejdes et inspirationskatalog, der stilles til

rådighed for hele organisationen.

BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Carsten Søgaard orienterede. Initiativet udspringer af sidste års døgnsseminar omkring strategisk selvledelse og skal være med til at understøtte arbejdet med forståelsen af kerneopgaven. Initiativet formidles ud via Fælles MED-udvalgene, arbejdsmiljøgrupper mv.

Medarbejdersiden bemærkede, at de bakker op om initiativet, og det er positivt, at der kommer noget konkret ud af sidste års døgnsseminar. Medarbejdersiden foreslog, at man anvender samme metode ved udvælgelse af afdelinger, som i forbindelse med udvælgelse af projekter ved tildeling af personalepolitiske puljemidler. Det vil sige, at tilmeldingen sker via Fælles MED-udvalgene, der melder samlet tilbage til HR. Herved sikres en højere grad af lokal forankring. Derudover vil dagsordensudvalget gerne bistå HR i forhold til udvælgelse, hvis der er mange, der ønsker at deltage.

Det blev aftalt, at processen med udvælgelse sker som foreslået af medarbejdersiden. Koncern HR tager dette med i det videre arbejde.

Punkt 7: Rammestyring på det somatiske område

15/2514

Bilag

Fra aktivitetsfinansiering til rammestyring

Oversigt over garantiklinikker

Rammestyring på det somatiske område

Sagsfremstilling

På mødet 4. december 2014 var der sat et punkt på dagsordenen vedrørende de personalemæssige konsekvenser ved den nye økonomistyringsmodel. Da Jens Elkjær havde afbud til mødet, blev det besluttet at udsætte punktet til dette møde. Samtidig bad medarbejdersiden om et mere detaljeret oplæg, for at kvalificere drøftelsen i Hovedudvalget.

Derfor er vedhæftet et notat, som omhandler de forandringer, som det nye paradigme påfører sygehuse og ledelsesbeslutninger. I notatets afsnit om kompetenceudvikling til understøttelse af forandringsprocesser henvises til erfaringer fra den amerikanske sundhedsorganisation Virginia Mason. På dagens dagsorden er der et andet punkt, der omhandler et aftalt samarbejde med netop Virginia Mason.

Nedenfor følger den oprindelige dagsordenstekst fra mødet 4. december 2014.

Med den nye takststyringsmodel for 2015 lægges der en dæmper på incitamenterne til aktivitetsvækst. Dog påføres sygehuse et produktivitetskrav, der betyder, at de skal levere en aktivitetsvækst på 2 pct. for at opretholde det bevilgede budget. På garantiafdelingerne vil der være mulighed for at opnå meraktivitetsafregning og dermed øget budget ved øget aktivitet.

Den nye takststyringsmodel forventes ikke umiddelbart at få personalemæssige konsekvenser, dog kan der blive behov for udvidelse af kapaciteten på garantiafdelingerne, såfremt der kommer øget aktivitetspres på disse afdelinger.

Set i forhold til en situation, hvor regionen var fortsat med den nuværende takststyringsmodel men uden at have finansieringsgrundlag for den, ville der have været risiko for, at aktiviteten var fortsat med at stige mere end økonomien kunne bære. En øget aktivitet medfører øgede driftsudgifter, hvilket man ville have været nødt til at dække af økonomisk. Dette ville presse den samlede økonomiske ramme, og man ville derfor kunne blive nødt til at reducere i personaleomkostningerne for at kunne dække de stigende øvrige driftsudgifter af.

Med den nye takststyringsmodel for 2015 forventes der således at være større personalemæssig sikkerhed i forhold til jobsituationen, end hvis regionen var fortsat med den nuværende model.

Jens Elkjær orienterer yderligere på mødet.

INDSTILLING

Til information.

BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Jens Elkjær orienterede. Det er netop blevet meldt ud, at produktivitetstigningen i 2013 var på 4,1 pct. Udfordringen bliver, at levere den krævede produktivitetstigning i den foreliggende situation, hvor vi overgår til rammestyring, og hvor aktivitetsvæksten skal være lavere end tidligere. Der vil stadig være områder, der er aktivitetsfinansierede, efter overgangen til rammestyring, fx garantiklinikkerne. Overgangen til rammestyring vil have den konsekvens for medarbejderne, at der bliver mindre at lave end ellers (lavere produktivitetstigning), men til gengæld skal det være mere effektivt, for at vi kan leve op til de krav, der stilles.

Rammestyningen betyder, at der skal prioriteres anderledes ude i klinikkerne. Vi skal stadig gøre det, der er rigtigt for patienten, men der er en gråzone, hvor vi ikke ved, om en given behandling er nødvendig eller til gavn for patienten, og hvor der derfor kan være tvivl om, hvorvidt man skal tilbyde behandling. Her skal tvivlen nyttiggøres, og vi kan komme til at træffe valg, der er anderledes end tidligere.

Enhederne får en økonomisk ramme, og så må de se, hvordan de vil løse opgaven. Bagstopperen er garantiklinikkerne, men de skal som udgangspunkt ikke anvendes i stort omfang, og de har en samlet ramme

på 30 mio. kr. Selvom der er aktivitetsfinansiering her, så vil meraktivitet ud over det forudsatte skulle finansieres af det samlede budget for hele det somatiske område, dvs. gennem generelle besparelser.

Hvis det eksempelvis viser sig, at man har garantiklinik i Sønderjylland, og en meget stor efterspørgsel på Fyn, som ikke kan honoreres inden for den givne ramme, så må man se på, om kapaciteten skal reguleres på Fyn, i stedet for at sende alle til Sønderjylland.

Medarbejdersiden bemærkede, at overgangen til rammestyring betyder, at tvivlen kan blive en udfordring. Det kan vel være svært at sige noget om, hvor stort omfang tvivlen tidligere har haft. Men det er vigtigt, at det signaleres, at alle, der har et sundhedsfagligt behov, skal behandles, dvs. uanset alder, køn, livsstil, social status og lignende.

Jens Elkjær svarede, at vi selvfølgelig skal behandle dem, der har et sundhedsfagligt behov. Men vi skal se på mønstrene på de forskellige områder for at se, om der er grundlag for refleksion. Er der fx nogle steder, hvor man indkalder til unødvendige besøg for en sikkerheds skyld, og hvor vi kan gøre det anderledes. Ingen kan være interesseret i, at der leveres flere ydelser, end der er behov for.

Medarbejdersiden spurgte, hvordan man i ledelsen har tænkt at sikre formidling og forståelse i organisationen af, hvad overgangen til rammestyring betyder. Kan man eksempelvis lave samme orientering i sygehusenes Fælles MED-udvalg, som Hovedudvalget netop har fået. Det er vigtigt at sørge for, at det er forankret her.

Jens Elkjær svarede, at den nye takststyringsmodel er udviklet i tæt dialog med sygehusledelserne, og det er forventningen at de har en dialog om det lokalt. Det er fint at sætte det på dagsordenen på sygehusenes Fælles MED-udvalg, hvis der er behov for det.

Medarbejdersiden bemærkede, at der er en væsentlig ledelsesopgave med tværgående prioritering. Det skal ske hurtigt, og der skal være stort fokus på dette. Det er afgørende for, at de skal kunne lykkes med rammestyring.

Jens Elkjær svarede, at der er opmærksomhed på dette.

Punkt 8: Samarbejde med Virginia Mason

15/2514

Samarbejde med Virginia Mason

Sagsfremstilling

Region Syddanmark skal finde sin egen måde at organisere et sundhedsvæsen, der konstant kan effektivisere, forbedre og tilpasse sig. I den forbindelse skal Region Syddanmark igennem en forandringsproces, der formentlig bliver lang og sej, ligesom alle andre kendte forandringer i store organisationer med lang historik og traditioner, og stærk faglighed.

Derfor har vi kigget mod USA for at lade os inspirere af Virginia Mason Medical Organisation.

Virginia Mason er en privat, nonprofit amerikansk hospitalsorganisation, som samtidig har 15 primær-lægeklinikker ude i byen og forstæderne til Seattle.

De er ikke et universitetshospital som sådan. Men de er tilknyttet til et stort Universitet i byen, og uddanner såvel læger som sygeplejersker og har en selvstændig forskningsenhed. Deres størrelse svarede til, at de er 1/3 større end Sygehus Lillebælt. De har siden år 2000 søgt at forbedre deres økonomi, samtidig med at de forbedrer deres kvalitet af alle ydelser. I dag ligger de i top 2% af amerikanske hospitaler, hvad angår patientoplevelse og klinisk kvalitet, samtidig med at de er de billigste. Og de har ligget i toppen de seneste 8 år.

Virginia Mason bruger "Toyota Production System" fra Japan som grundlag for en effektiv organisation, hvor produktivitet, rettidighed og kvalitet er kendetegnende.

På samme vis kan Region Syddanmark bruge Virginia Mason som model-organisation, som vi kan blive inspirerede af, spejle os op imod og sparre med.

Set i forhold til Virginia Mason har Region Syddanmark et andet udgangspunkt.

Vi har et offentligt finansieret sundhedsvæsen, der er velfungerende, og hvor forbedringsarbejde og omstilling, involvering af personale og patientinddragelse er kendte elementer i driften af Region Syddanmarks sygehuse.

Vi genkender dog det forhold, at sygehuse har fået betaling per ydelse, og at antallet af ydelser har været en afgørende faktor for planlægningen af patientbehandlingen. Det har været med til at fjerne ventelisterne. Men det har også afstedkommet nogle u hensigtsmæssigheder som for mange ambulante besøg, for mange undersøgelser mv. Forbedret kvalitet eller større sikkerhed har ikke været forhold, som har indgået i afregningsmodellerne for vores sygehuse.

Vi erkender også, at behandlingsforløbene i højere grad bør tilrettelægges omkring hensynet til patienterne.

I den forbindelse kan vi uden tvivl lære af Virginia Masons overgang fra en traditionel (amerikansk) sundhedsorganisation til en omkostningsbevidst, patientsikker og kvalitetssikret organisation.

Forandringen skal dog ske på vores egen måde og i vores eget tempo, med respekt for tradition, historie, lederskab, faglighed mv.

Men vi vil gerne sparre med Virginia Mason og lære af deres erfaringer i relation til den virkelighed, vi selv oplever og står i.

Vi vil også gerne lære at bruge deres værktøjer, omsat til brug i et offentligt dansk sundhedsvæsen.

Og vi vil gerne bruge dem som en løbende reference og mentor.

På den baggrund er der den 25. november 2014 indgået kontrakt med VM for perioden 2015-2018, der indeholder aftale om:

- at afholde en opstarts-konference og nogle indledende workshops

- at træne og certificere et vist minimum af forandringsagenter fra Region Syddanmark hos Virginia Mason
- hjælp til at sammensætte et uddannelsesprogram for forandringsprocessen, både for topledere, mellemledere og frontline-medarbejdere.
- regelmæssige besøg og video-konferencer, hvor vi bruger Virginia Mason til at auditere vores program og fremdrift (konsulenter og mentor)

Personalemæssige konsekvenser

Formålet med samarbejdet mellem Region Syddanmark og Virginia Mason er først og fremmest, at både ledere og medarbejdere får et kompetenceløft.

Medarbejderne skal sættes i stand til at identificere forbedringsområder og gennemføre forbedringerne på småskala-niveau med de redskaber, de lærer.

Lederne/ledelserne sættes i stand til at lede de større forbedringsprojekter, fordele ressourcerne og gennemføre forbedringer/nye standarder på tværs i sygehuset.

Et vigtigt mål er, at alle ledere og medarbejdere kender det samme 'forbedringsprog' og kender og bruger de samme redskaber.

Det er hensigten, at medarbejderne får lyst til at arbejde med forbedringsarbejdet hele tiden og hver dag. Det vil faktisk også blive krævet af dem.

De vil både få redskaberne til det, men også ressourcerne til at gennemprøve nye rutiner og procedurer, for at se om de bringer forbedringer med sig.

Det er vigtigt at understrege, at det er hos frontline-medarbejderne at viden og ideerne til forbedringer ligger, og det drejer sig om at få disse ideer frem og få dem afprøvet.

Ingen forestiller sig, at forbedringer kan ske uden at personalet har værktøjerne til det. Og ingen forestiller sig, at det kan nås i en almindeligvis travl hverdag. Derfor skal ledelserne sørge for kompetenceløftet, og ikke mindst for de nødvendige ressourcer.

I fremtiden vil forventningen til al personale være: du skal være god til dit arbejde, du skal udføre det på bedste vis og du skal forbedre det hele tiden.

INDSTILLING

Til information.

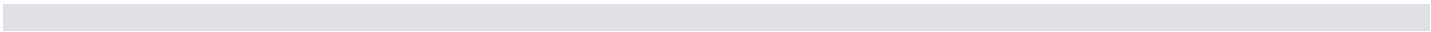
BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Medarbejdersiden spurgte til, hvorfor der er valgt en løsning, hvor man sender en gruppe til Virginia Mason, i stedet for at invitere konsulenter til at besøge Region Syddanmark.

Jens Elkjær svarede, at der er rigtig meget læring i at komme over og se, hvordan det fungerer ude i klinikken og tale med medarbejderne. Derfor er der valgt en løsning, hvor en lille gruppe besøger Virginia Mason, og den indsigt de får her, tager de med sig hjem. Den efterfølgende coaching foregår hos os, så vi kan lære konkret i vores egen organisation.

Medarbejdersiden bemærkede, at det er vigtigt, at vi laver vores egen model med inspiration fra Virginia Mason, så vi ikke presser deres model ned over vores organisation. Derudover er det vigtigt at huske, at forandringen skal ske med respekt for tradition, historie, lederskab og faglighed, men også med respekt for medarbejderne.

Jens Elkjær svarede, at Virginia Mason netop er en inspirationskilde. Det er ikke meningen, at vi skal presse deres model ned over vores organisation, men vi kan lade os inspirere af noget, der virker i en anden kontekst. Det er meget vigtigt med forankring i MED-systemet. Medarbejderne er omdrejningspunktet, og uden dem kan vi ikke skabe forandringer. Det er man meget opmærksom på.



Punkt 9: Evt.

15/2514

Evt.

BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Medarbejdersiden bemærkede, at der er behov for en hurtig afklaring af datoen for Kontaktudvalgets møde forud for Hovedudvalgets møde 28. august 2015.

Sekretariatet følger op på dette.

Punkt 10: Kommunikation fra mødet

15/2514

Kommunikation fra mødet

BESLUTNING I HOVEDUDVALGET DEN 30-01-2015

Det blev aftalt, at der skal kommunikeres om følgende fra dagens møde:

- Ny retningslinje "Større organisationsændringer og reduktion af stillinger".
- "Håndtering af visse tidsbegrænsede stillinger af op til 12 måneders varighed i Region Syddanmark"
- Rammestyring på det somatiske område og samarbejde med Virginia Mason