

Saksframlegg Foretaksledelsen

Styre	Sørlandet sykehus HF		
Møtedato	14.02.2023		
Sak nr	xxx-2023	Sakstype	Beslutning
Sakstittel	Mandat utredning arbeidsmiljø		

I SSHF utviklingsplan 2040, vedtatt i SSHF styre 25.4.22 (sak 026-2022), er det beskrevet behov for 7 ulike utredninger som skal gjennomføres i strategiperioden 2022-2026. I styremøte 30.8.2022 påla styret å fremskynde 2 av utredningene, arbeidsmiljø og spesialiserte sentra..

Forslag til vedtak

1. Administrerende direktør vedtar mandat for utredning arbeidsmiljø
2. Prosjektleder gis fullmakt til å justere mandatet etter innspill i møtet, samt etter møte i HAMU 22.2.23.
3. Foretaksledelsen ber om å bli orientert underveis i arbeidet med utredningen.

Mandat utredning arbeidsmiljø

1 Bakgrunn for saken

I SSHF utviklingsplan 2040, vedtatt i SSHF styre 25.4.22 (sak 026-2022), er det beskrevet behov for 7 ulike utredninger som skal gjennomføres i strategiperioden 2022-2026. I styremøte 30.8.2022 påla styret å fremskynde 2 av utredningene, arbeidsmiljø og spesialiserte sentra.

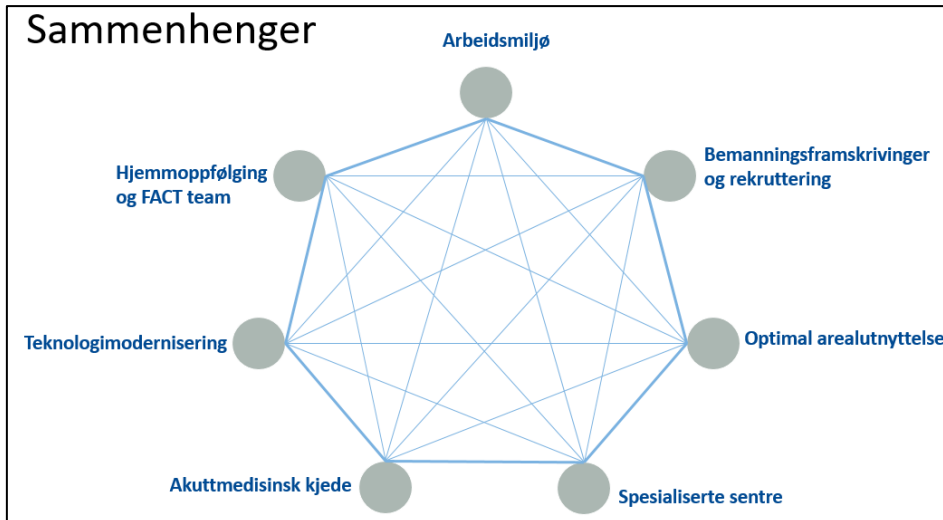
Dette mandatet fokuserer på arbeidsmiljø – utredningen

2 Saksopplysninger

2.1 Utviklingsplan 2040 og utredningsbehov arbeidsmiljø

Utviklingsplan 2040 beskriver en retning for utvikling av SSHF frem mot 2040. I planen beskrives det et behov for å gjennomføre 7 utredninger i strategiplanperioden 2022-2026 - før neste oppdatering av SSHF Utviklingsplan.

Utredningene henger på mange vis sammen, som illustrert under:



Utredning av arbeidsmiljø er en av de 7 utredningene og har klare sammenhenger til alle de øvrige utredningene.

2.2 Bakgrunn – utredning arbeidsmiljø

I SSHF utviklingsplan 2040, vedtatt i SSHF styre 25.4.23 (sak 026-2022), er det beskrevet behov for 7 ulike utredninger som skal gjennomføres i strategiperioden 2022-2026. I styremøte 30.8.2021 påla styret å fremskynde 2 av utredningene, arbeidsmiljø og spesialiserte sentra.

Foretaket har mange pågående prosesser og tiltak for å forbedre og videreutvikle arbeidsmiljøet. Flere enheter melder dog om utfordringer knyttet til høy arbeidsbelastning og krevende arbeidshverdag. Ledere på ulike nivå og medarbeidere melder videre om liten tid til ledelse. Det er stor variasjon i kontrollspennet for ledere. Dette 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. Helsesektoren og Sørlandet sykehus (SSHF) står overfor flere utfordringer de nærmeste årene; rekruttering og evne/mulighet til å stå lengre i jobben, kompetansebehov og arbeidsmiljø. Dette underbygges av Perspektivmelding, Helsepersonellkommissjonen, SSB's befolkningsframskrivninger, helseministerens sykehustale januar 2023 og KLP's pensjoneringstall for SSHF. Det vises også til anbefalinger i Konsernrevisjonens rapport 8/22 om kompetanse styring.

Skal vi klare 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 med 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, pasientsikkerhet og resultater i virksomheten. Utredningene som settes i gang skal finne tiltak for hvordan foretaket skal utvikles videre som en attraktiv arbeids plass

gjennom å satse på et godt arbeidsmiljø, arbeidsglede og muligheter for faglig utvikling.

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»

2.3 Mål og forventet gevinster

Utredningen vil ha som mål å understøtte strategiplan 2021-2024 og Utviklingsplan 2040 sine mål om å ha ledere som samarbeider på tvers, bygger kultur og arbeidsglede og leder med et helhetsperspektiv. Videre er målsetningen at SSHF har ledere som er dyktige på å lede i endring, mangfold og kompetanse, og som skaper et attraktivt arbeidsmiljø og et godt omdømme.

I lys av den økonomiske situasjonen foretaket er i, vil utredningene måtte ha et ekstra fokus på å hente ut kvalitative og økonomiske gevinster for å skape bærekraft. Et viktig premiss for å gå i gang med utredning arbeidsmiljø og for evt. konkret arbeid og tiltak i etterkant må dog være at økonomisk innsparing ikke ligger som et kortsiktig krav. Målrettet, langsiktig arbeid over tid er det som kan gi gevinst på lang sikt.

Det er dokumentert at kunnskapsbasert arbeidsmiljøarbeid er en god investering. All forskning viser at det lønner seg å jobbe forebyggende, systematisk, målrettet og langsiktig med arbeidsmiljøet.

Har foretaket et godt og helsefremmende arbeidsmiljø vil det virke positivt inn på både helse, motivasjon og sykefravær blant ansatte, men også på produktivitet og resultater i virksomheten.

En konkret målsetning er å redusere turnover og øke rekrutteringsevnen. Hvis tiltakene medfører at vi beholder medarbeidere i virksomheten og at seniorer velger å jobbe et år lenger vil utredningene ha reelle gevinster. Det understrekes at hva som gir effekt av de ulike tiltak som jobbes med i foretaket og som vil bli satt i gang kan være vanskelig å definere.

2.4 Oppgaver i utredningen

Det har i desember vært drøftet med tillitsvalgte og avdelingssjefer hvilke områder som er aktuelle for utredning. Bedriftshelsetjenesten og Hovedarbeidsmiljøutvalget har kommet med innspill til aktuelle områder. Arbeidet er også forankret i HMS ledermøte i Helse Sør Øst.

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

Det vil være opp til styringsgruppen å anbefale kriterier for valg av områder for utredning, og til sist gi administrerende direktør råd til valg av områdene som skal utredes.

Noen av de foreslåtte områdene er ivaretatt i allerede pågående prosesser:

Fokus	Områder	Innspill fra avd. sjef samling/ tillitsvalgte	Pågående eller nylig gjennomført arbeid	Perspektiv som mangler utredning	Kan håndteres på følgende måte:
Medarbeider perspektiv	Faglig utvikling/ Økt mestringsfølelse/ Kompetanseheving	Stor enighet om faglig utvikling	Delplan for kvalitet og pasientsikkerhet utarbeides Plan for å utvikle, rekruttere og beholde medarbeidere er utarbeidet		Ivaretas av delplan kvalitet og pasientsikkerhet?
Lederperspektiv	Kartlegge forholdet mellom administrasjon og ledelse/ kontrollspenn for ledere - Lederstøtte	Enighet om prioritering av forholdet mellom adm og ledelse			Utredes Hvilke adm oppgaver tilligger enhetslederrollen i dag? Krav fra tilsynsmyndigheter/ eiere Er det noe som overlapper? Hva kan annet personell bidra med? Gode nok verktøy?
Lederperspektiv	Fremtidens medarbeidere/ Generasjon Z	Stor enighet om prioritering av utredning	Delplan for utvikle, rekruttere og beholde medarbeidere er utarbeidet.	Hvem og hva kjennetegner generasjon Z og hvilke tilpasninger bør gjøres for at de velger å jobbe og bli ved SSHF?	Kan utredes og beskrives
Medarbeider Perspektiv	Arbeidsmiljøutvalg og deres rolle	Mindre opplutning om dette område	Revitalisere av arbeidsmiljøutvalg 2020	Hvordan fungerer AMU nå etter resertifisering? Det er laget mal for evaluering årlig.	Forbedringer utvikles fortløpende HR holder i saken sammen med sekretærene i AMU
Medarbeider perspektiv	Melde ønskede hendelser	Mindre opplutning om dette området	Det foreligger et eget opplegg for dette «Råbra» i Idebanken. Ålesund sykehus og OUS har erfaringer		Innhente erfaring og vurdere og legge «Rå Bra» ut som et verktøy i verktøykassen for ledere

Kvaliteten på ledelse betyr mye for det psykososiale og organisatoriske arbeidsmiljøet. Enkelte ledere i SSHF har et stort kontrollspenn. 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. I SSHF er det 29,1 % av lederne 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 i denne situasjonen. Dette underbygges i FAFO rapporten fra 2022 om «Hvordan beholde seniorer og deres kompetanse». Det rapporteres også om at det administrative arbeidet har økt vesentlig og at dette går ut over tid til ledelse og oppfølging av medarbeidere. På denne bakgrunn er det noen aktuelle områder for utredning som peker seg ut.

Organisering- hvordan påvirker måten vi er organisert på, hvordan vi planlegger og hvordan vi gjennomfører arbeidet, arbeidsmiljøet?

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 er flere verktøy som påvirker hvordan arbeidet med HMS og arbeidsmiljø fungerer. Det bør derfor 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.

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.

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

- Kontrollspenn for ledere
- Ledelse vs administrasjon
- Rekruttering av fremtiden medarbeidere (generasjon Z)

2.5 Føringer, forutsetninger og avgrensninger

Utredningene må forholde seg til bestemmelser i Arbeidsmiljøloven og føringer i strategiplan 2021-2024 og Utviklingsplan 2040. Valg av områder for utredning bør være ønsket av klinikkene, og det må være sannsynlig at valgte områder vil kunne gi reell effekt på arbeidsmiljøet. Utredningsarbeidet vil til dels bygge på eksisterende forskning og allerede dokumenterbare funn som er gjort. De foreslåtte tiltak bør risiko vurderes før utredningene starter.

2.6 Roller og ressurser

Det opprettes en prosjektorganisering. Styret skal holdes orientert gjennom prosessen. Administrerende direktør er prosjekteier.

Utredningsarbeidet Utviklingsplan 2040 organiseres med en egen prosjektkoordinator som rapporterer til Administrerende direktør. Denne skal koordinere de enkelte delprosjektene og sikre sammenhengene i utredningene.

Stabsavdelingene i foretaket understøtter de ulike delprosessene og prosjektleder etter behov.

Det er felles styringsgruppe og nødvendige referansegrupper for de 7 delprosjektene i utredningsarbeidet.

Organisering av arbeidet

- Anne Grethe Vhile, skal lede og koordinere utredningsarbeidet
- Det etableres et team med deltagelse fra Bedriftshelsetjenesten, HR, fagavdelingen, KOM og representant fra vernetjenesten og tillitsvalgte. Dette er arbeidsgruppen som vil gjennomføre det administrative arbeidet i utredningen. For å unngå å belaste klinisk personell for mye i deler av prosessen, blir ledere i klinikk invitert til utvidede arbeidsgruppemøter for å sikre involvering. Det kan bli aktuelt med fokusgruppesamtaler i enkelte deler av utredningsarbeidet. Det vil bli samarbeidet med kommunikasjonsavdelingen, som skal støtte alle delutredningene. Ytterligere involvering skjer gjennom informasjon og drøfting i eksisterende møtefora.

