

Direktionen i Region Midtjylland og psykiatri- og socialledelsen



**Høringssvar fra LMU Afdeling P AUH Risskov til:
*Ramme for udvikling af en stærk psykiatri – 2 – Ledelse og
kommunikation.***

Dato 27-10-2017

Høringsvar til *Ramme for udvikling af en stærk psykiatri - 1 - En del af Aarhus Universitetshospital* fra LMU Afdeling P AUH Risskov blev fremsendt d. 13.10.2017. Hermed høringssvar vedr. del 2:

Side 1

Eftersom høringsmaterialet lægger op til en omstrukturering af de nuværende ledelsessekretariats organisering og opgaver, har ledelsessekretariatet i Afdeling P fået mulighed for at levere et høringsbidrag til LMU Afdeling P AUH Risskov. AC Fuldmægtig Annette Bøgh og afdelingsledelsessekretær Annette Konge deltog i punktet som repræsentanter for ledelsessekretariatet.

LMU i Afdeling P giver udtryk for, at der være kan fordele ved at samle nogle af de administrative funktioner. Funktioner som Økonomi, HR, planlægning af vagten for lægerne (herunder løsning af problemer ved sygdom i vagten) flowkoordinering i forhold til indlæggelser, klagesager, journalbestilling, anmodninger om aktindsigt, arkivering, opbevaring af dokumenter med personfølsomme oplysninger, kontakt til presse m.m. vil alle kunne samles under én administrativ funktion på tværs af de fire afdelinger.

En samling forventes over tid at kunne bidrage til videndeling og samarbejde på tværs af organisationen, hvilket kan styrke såvel faglighed som kompetencer samt højne service- og kvalitetsniveauet, hvorimod andre administrative funktioner, som aktuelt er organiseret under afdelingsledelserne også fremover fordrer en klinisk nær ledelse samt lokal ledelsesopbakning. Det foreslås derfor, at medarbejdere med administrative opgaver under følgende opgaveområder: Kvalitet, patientsikkerhed og EPJ fortsat refererer til afdelingsledelserne. Disse funktioner varetages i dag tæt på den kliniske praksis, og medarbejdernes funktioner/opgaver prioriteres i tæt samarbejde med den faglige ledelse i funktionsledelser og i afdelingsledelse - og i overensstemmelse med afdelingens målsætninger.

Da der i forslaget er mange uafklarede punkter omkring opgaveporteføljen ønskes en præcisering af, hvor opgaverne i fremtiden løses. Ligeledes retter LMU opmærksomheden på at mange opgaver i ledelsessekretariatet ikke nødvendigvis kan kategoriseres som værende indenfor de ovenstående områder, hvorfor der skal afsættes ressourcer til at løse generalistopgaver tæt på afdelingsledelsen.

LMU vil anbefale, at man vælger at udsætte omorganiseringen til tidspunktet for flytningen af AUH Risskov til Skejby, således at der bliver én samlet proces, i stedet for to. Det bemærkes at HR processen angiveligt ej heller vil kunne gennemføres inden medio 2018, hvis HR processen skal gennemføres på vanlige og ordentlige vis.

Afdelingsledelsen udtrykker bekymring for opgavevaretagelsen i en organisation, hvor de ikke er faglige og personalemæssige ledere for de medarbejdere, som skal udføre opgaver for dem. Hvem har eksempelvis kompetencen til at prioritere opgaverne? Desuden vil en ny organisering, hvor de administrative funktioner er adskilt fra afdelingerne ikke understøtte ledelsessekretariatets bidrag til funktionsledelsernes administrative opgaver, hvor stabens medarbejdere i dag har god indsigt i og i høj grad understøtter hvad der foregår i de kliniske enheder.

For at undgå sårbarheden i ledelsessekretariatene har afdelingsledelserne på AUH allerede arbejdet hen imod en større grad af samarbejde mellem stabene. Dette ville efter afdelingsledelsens opfattelse kunne skabe den nødvendige synergi og robusthed.

Afdelingsledelsen opfordrer således til at funktionerne vedrørende patientsikkerhed, kvalitet og EPJ fortsat forankres hos afdelingsledelserne, da disse funktioner foregår i tæt samarbejde med klinikerne.

Afdelingsledelsen anbefaler at forpligtigelsen med at varetage uddannelse af kontorelever følger med over i den fælles stab, da uddannelsen ikke vil kunne varetages, hvis ikke kontoreleverne er en del af en større stab med forskelligartede opgaver.

Funktionslederne i LMU understreger, at de som mellemledere har behov for sagsbehandlere, som kender afsnittene og kan behandle sagerne. Den nuværende lette adgang til støtte og vejledning fra stabens medarbejdere er af stor betydning for funktionsledernes daglige arbejde. Funktionslederne udtrykker bekymring for hvilke opgaver, der lander hos dem i forbindelse med en organisationsændring. De påpeger betydningen af, at de i afdeling P's stab også har en stab, der arbejder for dem. De udtrykker bekymring for, hvordan deres adgang til hjælp tænkes at blive. De ønsker sagsbehandlere, der løser sager - og ikke konsulenter.

LMU er enige om at ledelsessekretariatets høringsbidrag vedlægges dette høringssvar.



Inge Voldsgaard
Formand LMU
Ledende oversygeplejerske
Afdeling P AUH Risskov



Peter Bugge Nielsen
Næstformand LMU
Social- og Sundhedsassistent
Afdeling P AUH Risskov

Høringsbidrag fra ledelsessekretariat Afd. P AUH Risskov til LMU møde d. 10-10-2017

Høringsbidraget afgiver kommentarer til:

Ramme for udvikling af en stærk psykiatri – 2 – Ledelse og kommunikation.

Medarbejdere i ledelsessekretariatet i Afdeling P er enige om, at videndeling på tværs af organisationen kan bidrage til at styrke såvel faglighed som kompetencer hos os alle. Tværgående initiativer bør understøttes, og det skal være et mål, at afdelingerne leverer et ensartet og professionelt service- og kvalitetsniveau.

Vi er på den baggrund således positivt indstillet på at indgå i en organisering, hvor flere administrative funktioner samles under Psykiatri- og Socialadministrationen, Aarhus Universitetshospital, Psykiatrien.

I ledelsessekretariatet i Afdeling P samarbejder vi med medarbejdere og ledere ansat i funktionsenheder tæt på driften. Vi har derfor et stort kendskab til arbejdsgange tæt på driften og på tværs af organisationen. Vi forventer, at erfaringen med dette samarbejde vil kunne understøtte tilgængeligheden af centrale administrative ressourcer i organisationen.

Vi er på forhånd velvilligt indstillet over for de positive effekter og mulighed for faglig specialisering, der kan forventes at udkomme af en sammenlægning af administrative medarbejdere i en fælles stab fx indenfor følgende opgaveområder: Økonomi, HR og klagesager.

Vi er i ledelsessekretariatet enige om, at nogle af de administrative og kliniske funktioner, som aktuelt er organiseret under afdelingsledelserne, også fremover vil fordre en klinisk nær ledelse samt lokal ledelsesopbakning. Vi opfordrer til, at medarbejdere med administrative opgaver under følgende opgaveområder: Kvalitet, patientsikkerhed, EPJ og socialrådgiverfunktionen fortsat refererer til afdelingsledelserne. Med direkte ledelsesret vil det formentlig være nemmere at understøtte og effektuere implementeringsopgaver indenfor disse områder.

Generelt vil vi foreslå, at faglige fællesskaber placeres på samme kontor, så der mulighed for sparring og erfaringsudveksling. Dette gælder for såvel medarbejdere i den fælles stab og medarbejdere, der fortsat skal referere til afdelingsledelsen. Dette vil muligvis også kunne skabe en større robusthed i servicering af den enkelte ledelse i perioder med sygdom og ferie og i forbindelse med evt. vakante stillinger.

Vi har alle et stort ønske om en vellykket flytning til Skejby. Vi vil foreslå, at man hurtigst muligt melder ud, hvordan stabene organiseres, men at man først effektuerer omorganiseringen *samtidig* med flytningen til Skejby.

Vi ønsker en hurtig afklaring og præcisering af følgende spørgsmål:

1. Hvilke funktioner planlægges udført i den fælles administration?
2. Hvilke funktioner planlægges udført på afdelingsniveau?
3. Hvordan tænkes ledelsesretten og råderetten udmøntet i praksis i forhold til prioritering af opgaver for medarbejdere i den fælles stab? Hvilke ledere giver opgaver til hvem?
4. På hvilket niveau i organisationen skal generalistopgaver placeres? Det er vores erfaring, at der er et stort behov for at udføre administrative generalistopgaver også på afdelingsledelsesniveau.

Generelt:

Medarbejdere i ledelsessekretariatet udtrykker bekymring for at reduktionen af de administrative udgifter fører til reduktion i antallet af medarbejdere. Der udtrykkes endvidere bekymring for om medarbejdere, der aktuelt har arbejdsplads på AUH Risskov vil blive omplaceret til administration i Viborg og dermed gennemgå en væsentlig stillingsændring.

Eftersom ledelsessekretariatet ikke er høringspart takker vi LMU i Afdeling P for at have fået mulighed for at levere et bidrag til det samlede høringssvar.

Med venlig hilsen

Medarbejdere i ledelsessekretariatet
Afdeling P AUH Risskov

Psykiatri- og Socialledelsen
Region Midtjylland

Høringssvar: Arbejdet med at styrke udviklingen af en stærk psykiatri som en del af Aarhus Universitetshospital



25.10.2017

Stinne Møller Christensen

Direkte tlf. 7847 2103

stchis@rm.dk

Direktionen i Region Midtjylland og Psykiatri- og Socialledelsen har udarbejdet et fælles høringsmateriale om ramme for udvikling af en stærk psykiatri som en del af Aarhus Universitetshospital. *Ramme for udvikling af en stærk psykiatri – 1 og 2* er blevet hørt i Afdeling Q's LMU ved et ekstraordinært møde torsdag d. 28. september 2017. Nærværende høringssvar relaterer sig primært til del 2.

Side 1

LMU pointerer, at en velfungerende stab i Skejby, uanset dens udformning, er en absolut forudsætning for, at succeskriterierne i rammepapirets del 1 kan opfyldes. Stabene kender klinisk praksis og medarbejderne i afdelingen.

Det vækker stor bekymring i LMU, at Psykiatri- og Socialledelsen påtænker at gennemføre en omstrukturering af stabene, mens afdelingerne i Risskov er i gang med at planlægge udflytningen til Skejby. De varslede ændringer i administrationsstrukturen sætter såvel sikker drift som planlægning af flytteprocessen i fare.

Psykiatri- og Socialledelsens højest prioriterede succeskriterium for 2018 er en vellykket flytning med sikker drift. Det er altafgørende for denne proces, at projektlederne for udflytning fortsat er tilknyttet klinikken, så de kan samarbejde med de centrale flyttekoordinatorer samt understøtte lokal udvikling og implementering.

LMU anerkender, at faglighed skal løftes og specialiseres, men påpeger samtidig nødvendigheden af fortsat at have generalister i stabene til at kunne skabe sammenhængskraft på tværs af opgavefelter og dermed modvirke silodannelse.

Stabens indgående kendskab til de enkelte funktionsledere og deres enheder giver en smidig opgaveløsning, som understøtter effektiv drift. Specialisering og centralisering af stabsmedarbejderne vil dermed gå ud over klinisk praksis.

Staben i Afdeling Q betjener afdelingsledelsen, funktionslederne samt nøglepersoner i enhederne. LMU forventer, at tilgængeligheden, servicen og supporten for afdelingsledelser, funktionsledere og nøglepersoner forbliver på det nuværende høje faglige niveau, såfremt Psykiatri- og Socialledelsen beslutter at gennemføre den varslede centralisering af stabene.

LMU vurderer ikke, at det er praktisk muligt at gennemføre den påtænkte omstrukturering pr. 1. kvartal 2018. At ændre en stabsmedarbejders stillingsindhold fra eksempelvis økonomi og HR til ren økonomi, altså fra en generaliststilling til en specialiststilling, er en væsentlig stillingsændring. Reglerne for disse tilsiger en varslingsperiode svarende til medarbejdernes opsigelsesvarsel, hvilket ofte vil være 6 måneder.

Side 2

Administrationsgraden i Afdeling Q er på 2,9 % ud af en samlet medarbejderpulje på 432 medarbejdere. Afdeling Q sparede desuden 6 % på stabsbudgettet fra 2016-2017. LMU anerkender derfor ikke præmissen om, at omstrukturen frigør tid fra personaleledelse til faglig ledelse for afdelingsledelsen.

Hvis stabsmedarbejderne ophører med at have fælles organisatorisk tilknytning, bliver opgaveløsningen mindre smidig og mere administrativt tung. I dag prioriterer afdelingsledelsen de opgaver, som skal løses og giver staben mulighed for samarbejde på tværs af faggrupper. En ledelsestilknytning opdelt efter faggruppe vil skabe behov for koordinering hos ledere med potentielt forskellige prioriteringer. Konsekvensen bliver, at administrationsbyrden hos lederne øges, hvilket står i direkte modsætning til Psykiatri- og Socialledelsens ambition.

Dette fører til følgende spørgsmål og kritikpunkter:

- Afgivelse af høringssvaret vanskeliggøres af, at den økonomiske og organisatoriske ramme for omstrukturen af stabene ikke uddybes i høringsmaterialet.
- Hvordan bevares den nødvendige nærhed med klinikken, når administrationen flyttes ledelsesmæssigt og for nogles vedkommende også fysisk væk fra klinikken?
- Hvordan bevares sammenhængskraften og synergien i opgaveløsningen ved den påtænkte skarpe opdeling af fagområder?
- Økonomi og HR samt opfølgning på aktivitet og logistik er store og vigtige opgaver. På side 3 i høringsmaterialets del 2 står, at *"Afdelingsledelserne har ansvar for afdelingens økonomi, aktivitet, kvalitet og eget LMU"*. LMU ønsker uddybet, hvordan dette forventes udmøntet i praksis, hvis

afdelingsledelsen ikke længere råder over stabsmedarbejdere til at bistå med løsningen af disse opgaver.

- LMU bekymres for funktionsledelsernes adgang til stabsbetjening, hvis staben ikke længere ledes af afdelingsledelsen. Opgaveløsningen vanskeliggøres, hvis staben ikke længere er kliniknært forankret, idet forståelse for klinik såvel som for administration er den væsentligste forudsætning for effektiv stabsbetjening af funktionsledelserne. Med afsæt i den omstillingsmængde, funktionsledelserne kontinuerligt bedes om at lede i, er det fortsat en nødvendighed, at funktionsledelserne ydes stabsbistand til at forankre forandringerne og facilitere processerne.
- Konsekvensen af en sammenlægning af nogle, men ikke alle, stabe i psykiatrien i Region Midtjylland vil medføre uens ledelsesbetjening af afdelingsledelserne i psykiatrien. Dette vil betyde uens vilkår for arbejdsgange og procesbehandling i psykiatrien i Region Midtjylland.

På baggrund af ovenstående har LMU følgende løsningsforslag:

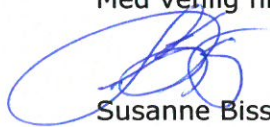
- Hvis den påtænkte omstrukturering skal fungere, vil det være nødvendigt med en udførlig afgrænsning af, hvad opgaven er for den enkelte stabsmedarbejder; både den, som centraliseres og den, som fortsat ledes af en afdelingsledelse.
- Visionen om Aarhus Universitetshospital, Psykiatrien som *"garant for høj kvalitet i patientbehandling, forskning og uddannelse til gavn for patienter med psykisk sygdom i hele regionen og landsdelen, også for patienter med særligt komplekse sygdomsforløb"* (rammepapirets del 1, s. 4) fordrer kontinuerligt fokus på den kliniske praksis. LMU finder det nødvendigt, at arbejdet med udvikling af den faglige kvalitet foregår i de kliniske afdelinger og ledes af lokale ledere. LMU anbefaler derfor, at medarbejdere, der arbejder med sikring og udvikling af kvalitet, herunder dokumentation, fortsat ledes af de kliniske afdelingsledelser.
- Afdeling P og Afdeling Q har i 2017 påbegyndt processen om styrkelse af samarbejdsrelationer på tværs, herunder en ensretning af arbejdsgange på økonomi- og HR-områderne. LMU maner til besindighed og opfordrer til at lade disse beslutninger vise deres effekt, før de forstyrres af en omorganisering.
- LMU ser mulighed for styrkelse af faglighed og mulighed for sparring på tværs, hvis den enkelte stabsmedarbejder placeres i fysisk nærhed med andre stabsmedarbejdere med samme arbejdsområder; eksempelvis vil et samlet "økonomikontor" være et oplagt fagligt fællesskab i Skejby, hvori sammenhængskraften på tværs af afdelingerne i

psykiatrien kan og bør styrkes. Sammenhængskraften kan styrkes alene ved fysisk omorganisering; fordelene ved organisatorisk omorganisering er ikke synlige i høringsmaterialet.

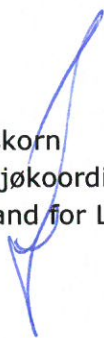
- Et andet område, hvorpå LMU ser en åbenlys mulighed for styrkelse af sammenhængskraften, er ved undervisningsforløb for klinikere, eksempelvis EPJ-undervisning. Denne varetages af afdelingens EPJ-koordinatorer, som er ansat i stabsfunktioner. EPJ-koordinatorerne kan undervise på tværs af afdelinger i stedet for at køre sideløbende undervisning afdelingsvis.
- På informationsmøde d. 27. september orienterede Psykiatri- og Socialledelsen om, at hver afdelingsledelse fortsat vil have ledelsesret over egen arbejdsmiljøkoordinator samt en personlig sekretær, hvis omstruktureringen gennemføres. LMU ønsker at udfordre tanken om, hvilke stabsfunktioner afdelingsledelsen beholder ledelsesretten over, og opfordrer til, at afdelingsledelsen får medbestemmelse over denne beslutning.
- Efter varslingsperioden ved væsentlige stillingændringer i staben er vi så tæt på flyttetidspunktet, at det vil give mening at vente med omstruktureringen til efter udflytningen. LMU foreslår derfor, at Psykiatri- og Socialledelsen frafalder sit forslag om at omstrukturere stabene i Skejby, i det mindste på denne side af flytningen, og i stedet understøtter det igangværende arbejde med at styrke samarbejdet på tværs af afdelinger.

I en stor afdeling som Afdeling Q er det en klar forudsætning for smidig, hurtig og høj kvalitet i opgaverne, at afdelingsledelsen bevarer ledelsesretten over egen stab. LMU opfordrer derfor Psykiatri- og Socialledelsen til at gentænke processen og afvente resultaterne af de igangværende tiltag.

Med venlig hilsen



Susanne Bissenbacker
Oversygeplejerske
Formand for LMU



Jesper Priskorn
Arbejdsmiljøkoordinator
Næstformand for LMU

Oktober 2017



Høringssvar

Afsender: LMU, Afdeling for retspsykiatri

Emne: Arbejdet med at styrke udviklingen af en stærk psykiatri som en del af Aarhus Universitetshospital – Notat 2: ledelse og administration

Direktionen i Region Midtjylland og Psykiatri- og Socialledelsen har udarbejdet et materiale om rammen for udviklingen af en stærk psykiatri som en del af Aarhus Universitetshospital (notat 1 + 2).

Af notat 1 fremgik det at det er nødvendigt med et øget og særligt fokus på AUH Risskovs funktion og opgaver som universitetshospital herunder patient-behandling, forskning og uddannelse. Det er positivt og kan kun hilses velkomment.

Til understøttelse af formålet er udarbejdet en vision og en strategi for gennemførelse af visionen.

I strategien lægges vægt på fællesskab og sammenhæng mellem afdelingerne, øget faglighed og fokuseret ledelse. Der skal udarbejdes en faglig udviklingsplan m.h.p. realisering af den samlede vision, hvilket ifølge notatet nødvendiggør en justering af ledelse og administration med samling af de administrative funktioner under PS-administrationen.

De lokale MED-udvalg i Risskov og administrationschefen indenfor PS er eneste høringsparter. LMU i afd. R har derfor fundet det væsentligt at indarbejde de administrative stabsmedarbejderes bemærkninger i nærværende besvarelse.

LMU har haft lejlighed til at drøfte indholdet af notat 2 vedr. ledelse og administration på et ekstraordinært møde d. 6. oktober.

LMU finder, at høringsmaterialet er så overordnet, at det er vanskeligt at forholde sig til konkrete fordele og ulemper/udfordringer ved forslaget. Det er ikke tydeligt hvad høringen reelt omfatter? Der er hverken beskrevet en organisatorisk eller økonomisk ramme for forslaget om sammenlægning af de administrative funktioner.

Forslaget i notat 2 rummer kun få argumenter og de ønskede resultater kan opnås ved andre modeller for ledelse og administrativt samarbejde på tværs end de foreslåede. Der argumenteres ikke fyldestgørende for hvorfor den beskrevne

løsningsmodel er valgt. Høringsparterne efterlades med en lang række spørgsmål til materialet, som ikke kan besvares for nuværende.

LMU ser flere fordele ved forslaget, primært bestræbelserne på at den administrative understøttelse af ledelsen bliver mindre sårbar, og i mindre grad afhængig af enkelte sagsbehandlere.

I det følgende er besvarelsen opdelt i følgende temaer:

- **Tidspunkt for sammenlægningen af de administrative funktioner**
- **Organisation, arbejdsgange og opgaveløsning**
- **Fysiske forhold, herunder klinik-nære funktioner**
- **Ledelseskraft**
- **Øvrige emner**
- **Opsummerende og afsluttende bemærkninger**

Tidspunkt for sammenlægningen af de administrative funktioner

LMU er bekymret over tidspunktet for sammenlægningen, da de administrative medarbejdere har en afgørende rolle i at sikre en vellykket flytning til DNU.

PSL har som vigtigste succeskriterium i 2018 en vellykket flytning af AUH Risskov til DNU (fremgår af notat 1).

I den sammenhæng er LMU forundret over at man langt inde i planlægningsfasen vælger at foreslå sammenlægning af stabene og at skabe jobmæssig usikkerhed for bl.a. afdelingernes udpegede flyttekoordinatorer (som sammen med den øvrige stab) arbejder på den vigtigste opgave i 2018.

Den overvejende andel af stabsmedarbejderne indgår i diverse arbejdsgrupper og det vil være et stort tilbageskridt for flytte-processen, hvis den foreslåede administrative sammenlægning betyder, at de må udtræde af disse grupper grundet ledelsesskifte og ændret organisering.

Organisation, arbejdsgange og opgaveløsning

LMU har forståelse for, at der skal ske en vis sammenlægning af opgaver og stabsmedarbejdere i faglige fællesskaber, ligesom vi er enige i at videndeling på tværs styrker fagligheden. LMU finder dog ikke, at forandringer på det organisatoriske niveau er eneste vej. Samarbejdet kan styrkes på andre måder uden et ledelsesskifte for de administrative medarbejdere.

På AUH Risskov har afdelingernes kvalitets- og EPJ-koordinatorer gennem mange år haft et tæt og velfungerende samarbejde baseret på netværksfundering.

Eksempelvis har AUH Risskov fælles retningsgivende dokumenter, hvor de enkelte kvalitetskoordinatorer samarbejder med ledelser og klinikere på tværs for at sikre bedst mulig støtte og sikkerhed i opgavevaretagelsen for den enkelte medarbejder. Dette er af stor betydning i vagtarbejdet og for patientsikkerheden.

Det anbefales derfor at styrke det netværksbaserede samarbejde mellem afdelingerne i stedet for at fjerne funktionerne fra de lokale afdelingsledelser. LMU finder ikke der opnås positiv effekt af at administrative kontorchefer i Viborg skal fordele opgaverne og bestemme hvilke klinisknære opgaver, der skal prioriteres før andre.

De administrative medarbejdere vil kunne opleve at komme i loyalitetskonflikt mellem egen nye ledelse og de afdelingsledelser, man skal understøtte.

Forslaget vil naturligt forårsage nye arbejdsgange, men bliver disse længere og mindre fleksible?

Unødvendige arbejdsgange:

Ledelserne i de kliniske afdelinger har gentagne oplevelser af unødige arbejdsgange f.eks. indenfor områder som kommunikation, patientsikkerhed o.a. Ressourcerne findes allerede lokalt på AUH Risskov, og det er derfor ikke nødvendigt at involvere eksterne stabsmedarbejdere fra Viborg.

Fysiske forhold, herunder klinik-nære funktioner

LMU er meget bekymret for opgaveløsningen indenfor områder som arbejdsmiljø, sikkerhed, kvalitetsudvikling og implementering, patientsikkerhed, utilsigtede hændelser, EPJ, som vi oplever bedst løses i et trygt og kliniknært miljø.

Det er LMU's vurdering at en centralisering af kvalitetsområdet vil svække kvalitetsudviklingen samt muligheden for succesrig klinik-nær forskning.

Kvalitetskoordinator, arbejdsmiljøkoordinator og EPJ-koordinator arbejder tæt på klinikken og med funktionsledelserne og er særdeles bekendt med lokale forhold og medarbejdernes udfordringer og ressourcer – en forudsætning for at udviklingen foregår med afsæt i klinikken. Det sikrer en hurtig, målrettet indgriben, ifald noget/nogen er på vej i en forkert retning eller halter bagefter.

Kvalitetskoordinator har en afgørende betydning i forhold til særlige retspsykiatriske forhold, f.eks. risikovurderinger og patienternes inddragelse i disse, ligesom EPJ-koordinator sikrer og udvikler den optimale dokumentation af disse.

Udover egentlige administrative funktioner ydes der faglig rådgivning og sparring for afdelingsledelse såvel som for funktionsledelser og klinikere. Indsatsen retter sig direkte mod klinikken og patientbehandlingen eksempelvis i form af faglige udviklingstiltag i afdelingen.

I forhold til kvalitet og dokumentation i det kliniske arbejde finder vi det helt afgørende, at der er lokale stabsfunktioner, der med faglig indsigt kan understøtte ledelserne med at motivere og omsætte den overordnede målsætning og vision til meningsfulde lokale mål og kliniske handlinger.

Det synes uklart hvilke overvejelser, der ligger bag overvejelserne om, at arbejdet med patientsikkerhed, kvalitet og dokumentation i den patientnære praksis ikke fortsat skal være funderet i afdelingen.

Endvidere er det en væsentlig funktion at støtte op om uddannelse og kompetenceudvikling og medvirke til kompetenceløft i hverdagspraksis for de kliniske medarbejdere, hvilket kræver en viden om lokale udfordringer og muligheder.

I forhold til den foreslåede administrative organisering er det en udfordring, at afd. R bygningsmæssigt er adskilt fra det øvrige Psykiatrisk Center.

Hvis det besluttet at samle en administrativ stab til at betjene afdelingsledelserne på plan 5/6, så vil denne være relativt tæt på afdelingsledelserne i hhv. P, Q og BUC, men **ikke** afd. R's ledelse.

Der er en risiko for at ledelsen i R vil opleve at den administrative hjælp i dagligdagen bliver fjern/distanceret og mindre fleksibel end de andre afdelingsledelser.

Ledelseskraft

Det vækker bekymring at afdelingsledelsen fratages ledelsen af lokale administrative funktioner. Den nære kontakt og fysiske tilstedeværelse har ved alle de lokale stabsfunktioner stor betydning for tryghed for de øvrige medarbejdere i afdelingen, som har direkte adgang og også selv kan indgå aftaler med staben, ligesom nærheden giver mulighed for stor fleksibilitet for den lokale ledelse i udøvelsen af opgaverne.

Når ledelsesansvaret fjernes fra afdelingsledelserne, fjernes samtidig uddelegeringen af ansvaret til stabsmedarbejderne i dagligdagen og den administrative mulighed for at træffe "små" beslutninger fleksibelt og under hensyntagen til den holdning, man ved ens afdelingsledelse har. Vi forudser, at dette vil betyde en større tidsmæssig byrde for den enkelte afdelingsledelse.

Vi kan ikke se, at afdelingsledelsernes arbejde lettes ved ikke at have administrative medarbejdere til rådighed. Der er i forslaget ikke argumenteret herfor.

Hvordan det kan være tidsbesparende for den enkelte afdelingsledelse at fratage dem (personale-) ledelsesansvaret over de stabsmedarbejdere, der betjener dem forstår LMU heller ikke. Der er i vid udstrækning tale om dygtige og selvstændige medarbejdere, uden det store behov for personaleledelse.

Der er gennem de seneste år kommet mange nye opgaver til som løses i afdelingsledelsernes stabe i dag. Hvis der skal ske et ledelsesskifte og en centralisering skal det sikres, at **alle** disse opgaver følger med, ellers vil afdelingsledelserne belastes unødigt med flere administrative opgaver.

LMU er endvidere bekymret for den fremadrettede stabsbetjening af funktionslederne. Vi *formoder* (emnet er ikke beskrevet i høringsmaterialet) at funktionsledelserne mister den direkte adgang til en administrativ stab, de har i dag?

Idet implementeringer og udvikling i praksis sker særdeles kliniknært og på funktionslederniveau, frygter vi, at omstruktureringen bliver en stor administrativ byrde for funktionsledelserne, som vil virke modsat visionen om mere faglig ledelse og mindre administration i ledelseslagene.

Øvrige emner:

LMU vurderer, at ledelserne i regionspsykiatrierne som fortsat bevarer egne stabe, herefter får bedre ledelsesvilkår end afdelingslederne under AUH, der påføres flere administrative opgaver ved centraliseringen af de administrative stabe.

I forhold til besparelsesmålet på 5 mill. kr. så håber LMU, at der evt. reduceres i rækken af PR/medie-kampagner, som har begrænset værdi for driften af de psykiatriske afdelinger.

LMU håber ikke, at der spares på de samlede administrative ressourcer, der fortsat skal understøtte den kliniknære ledelse.

Vi håber, at der kan spares andre steder på det administrative område. Det er lettere og mere effektivt for afdelingsledelsen (med hjælp fra egen stab) selv at besvare spørgsmål til politikere, Direktion eller PSL direkte end at "fodre" en DJØF'er eller journalist i Viborg til han har forstået sagen, specielt de psykiatrifaglige, evt. personalemæssige og særlige juridiske retspsykiatriske forhold.

Endeligt er LMU bekymret for hvordan vi undgår, at harmoniseringen betyder ensartet (og lavt) serviceniveau for alle afdelinger, da ledelser og afdelinger har forskellige behov for administrativ bistand.

Opsummerende og afsluttende bemærkninger

Sikkerhed for patienter og personale, høj faglighed, kvalitet og udvikling, godt arbejdsmiljø, god ledelse og god økonomi er nødvendigt for at drive en sund afdeling. Dette kræver at det tætte samarbejde mellem ledelse og medarbejdere understøttes af stabsmedarbejdere, der er nær klinikken og dermed har et indgående kendskab til afdelingens udfordringer, kompetencer og ressourcer.

Dette kan næppe finde sted, ifald stabsmedarbejderne ikke har deres arbejdspladser i afdeling R. Det er få år siden, direktionen besluttede at ansætte en ekstra stabsmedarbejder (sekretariatsleder) i afdeling R for at aflaste ledelsen. Denne stilling blev senere nedlagt i forbindelse med en sparerunde. Dette kunne udelukkende lade sig gøre, fordi andre stabsmedarbejdere har de relevante og nødvendige kompetencer til at arbejde selvstændigt og understøtte og hjælpe afdelingsledelsen, dette være sig i forhold til økonomi, HR, besvarelser til politikere, regionsråd og PSL.

En forudsætning for sikkerhed for patienter og personale, samt et godt arbejdsmiljø, er at fokus til stadighed er på at understøtte et højt fagligt niveau og en stadig udvikling, herunder dokumentation.

Kvalitetskoordinator og EPJ koordinator yder løbende rådgivning, sparring og undervisning af afdelingsledelsen, funktionsledelserne, speciallæger og andre klinikere, med henblik på udvikling af det kliniske arbejde. Det samme gør sig gældende for arbejdsmiljøkoordinator. Dette kræver et indgående kendskab til de særlige forhold i afdeling R og et meget tæt samarbejde mellem arbejdsmiljøkoordinator, kvalitetskoordinator, EPJ-koordinator, ledelse samt klinikken generelt. Præcist som det fungerer i dag.

LMU, afdeling R

Formandskabet:

Mette Krøyer
formand, oversygeplejerske

/

Henrik Ørskov
næstformand, FTR for DSR

Høringssvar fra LMU i BUC

Vedr. arbejdet med at styrke udviklingen af en stærk psykiatri - som en del af Aarhus Universitetshospital i Region Midtjylland
- jf. mail af 26.9.2017.

LMU i BUC har på et LMU-møde den 2. okt. 2017 behandlet det fremsendte materiale vedr. arbejdet med at styrke udviklingen af en stærk psykiatri som en del af Aarhus Universitetshospital i Region Midtjylland - del 1 og del 2.



12.10.2017
Susanne Lindeløv

Vedr. del 1, så finder vi det meget spændende og inspirerende, at der på denne måde lægges op til en meget tydeligere faglig profil med spydspidsfunktioner inden for flere områder i begge specialer i psykiatrien.

Side 1

Vi ser frem til deltagelsen i det kommende arbejde mhp. en konkretisering af disse faglige områder vedr. børne- og ungdomspsykiatri og voksne patienter med spiseforstyrrelser.

Vedr. del 2, vil vi indledningsvis gøre opmærksom på følgende:

- BUC er den største behandlingspsykiatriske afdeling under Psykiatri og Social
- BUC er den eneste afdeling, som repræsenterer specialet børne- og ungdomspsykiatri
- BUC har ca. 550 medarbejdere fordelt på 3 matrikler i Herning, Viborg og Risskov, der er fordelt på 8 kliniske afsnit, et forskningsafsnit, en enhed for alle lægesekretærer og et sekretariat. Hvert afsnit/enhed har egen funktionsledelse bestående af 1-3 funktionsledere.

For at kunne fungere i en så stor afdeling klinisk og ledelsesmæssigt – og opnå tilfredsstillende kliniske og ledelsesmæssige resultater i f.t. f.eks. UBR, kvalitet, tvang, økonomi og aktivitet mm. – så har det længe været nødvendigt med en robust og stærk faglig administrativ støtte fra sekretariatets medarbejdere i.f.t. de mange administrative opgaver. Dette gælder både overfor Centerledelsen/AL og de 20 funktionsledere.

Denne støtte har længe fungeret på tilfredsstillende vis i BUC – også efter gennemførelsen af den store besparelse på i alt 12 mio. kr. i 2015-2016, hvor især lægesekretærer og sekretariatet stod for forholdsmæssigt store besparelser.

Vi har i dag i BUC den kliniknære administrative støtte fra bl.a. ASP'erne (administrative samarbejdspartner) i sekretariatet til de enkelte afsnits/enheders funktionsledere. Den enkelte ASP'er kender til de(t) afsnit/enheder vedkommende betjener – og funktionslederne kender deres ASP'er. Denne funktion varetages af akademikere.

Det er vigtigt med denne tætte kontakt, så de væsentlige forskelle, der er mellem afsnitte-
ne/enhederne i BUC i forhold til f.eks. patientgrupper mm., også respekteres og anerkendes.

Denne støtte fra bl.a. ASP'erne er af uvurderlig betydning for, at funktionslederne kan anvende så meget af deres tid som muligt til ledelsen af de kliniske områder.

Sekretariatet i BUC har altid haft et så stort antal medarbejdere, at der også er ansat en selvstændig sekretariatsleder med ansvar for personaleledelsen. Centerledelsen/AL i BUC har derfor ikke skulle varetage personaleledelsesmæssige opgaver ift. de administrative medarbejdere i BUC – f.eks. MUS-samtaler eller sygefraværssamtaler mm. – eller prioritering af de enkeltes arbejdsopgaver.

Umiddelbart har vi i BUC svært ved at se det hensigtsmæssige i, at medarbejderne i det administrative område i BUC skal sammenlægges med administrationen under Psykiatri og Social samt de administrative medarbejdere på de 3 voksenpsykiatriske afdelinger i AUH Risskov. Og særligt hvis formålet skal være en realisering af de faglige tiltag mhp. udviklingen af en stærk psykiatri (herunder børne- og ungdomspsykiatri) som en del af AUH.

- Der er allerede sket en reduktion i de administrative udgifter i BUC, jf. besparelsen i 2015-2016
- Der er allerede en faglig stærk og robust varetagelse af de administrative funktioner i BUC til understøttelse af både Centerledelsen/AL og funktionsledelserne
- Allerede i dag varetager Centerledelsen/AL og funktionsledelserne ikke personaleledelsesmæssige opgaver overfor de administrative medarbejdere i sekretariatet i BUC. Disse opgaver varetages af en selvstændig sekretariatsleder.
- Både Centerledelsen/AL og funktionsledelserne oplever allerede i dag et ensartet og professionelt serviceniveau i. f.t. de opgaver, som medarbejderne i sekretariatet løser.

LMU finder, at det i højere grad har været indenfor de 3 voksenpsykiatriske afdelingers administrative funktioner, at der gennem nogen tid har været udfordringer.

LMU vil foreslå, at principperne for valg af det, der skal være fælles – sammenholdt med det der fortsat skal være placeret på de enkelte afdelinger – skal tage udgangspunkt i Centerledelsens/AL's og Funktionsledernes behov for

- at der er direkte adgang til hurtig sagsbehandling af medarbejdere i egen afdeling
- at funktionen varetages i et tæt samarbejde med klinikken, hvor det personlige kendskab imellem administration og ledere er en ubetinget fordel/nødvendighed
- at funktionen varetages tværfagligt, så afsnittene understøttes i at sammentænkte indsatser og have patienten i centrum
- at funktionen varetages på tværs af afsnit i BUC, så harmonisering af ydelser til patienter i ÉT BUC kan fortsætte
- at der i administrationen samarbejdes, så der opstår synergi og overførsel af viden imellem afsnittene

På den baggrund vurderer LMU, at følgende funktioner fortsat skal varetages i sekretariatet i BUC:

- Arbejdsmiljøkoordinering
- Kvalitetskoordinering
- Uddannelsesansvar ift. sygeplejerskeuddannelsen (børne- og ungdomspsykiatri)
- ASP-funktionerne (administrative samarbejdspartner)
- Økonomi (grundet BUC's størrelse og budget på > 250 mio. kr.)
- Sekretærfunktion i f.t. Centerledelsen mm..

LMU finder det afgørende, at disse funktioner alle bevares i det sekretariat/den administrative funktion, som fortsat skal være en del af BUC, og hvor de medarbejdere, som varetager dem, har reference til en sekretariatsleder i BUC, som så på linje med de øvrige funktionsledere i BUC refererer til Centerledelsen/AL for BUC.

Det er vigtigt ift. alle disse funktioner, at BUC's egen ledelse har mulighed for selv direkte at prioritere opgavevaretagelse for de medarbejdere, som varetager netop disse funktioner.

I f.t. funktioner som kunne prioriteres samlet i en fælles administrativ gruppe i AUH Risskov, som en del af en sammenlægning med PS-administrationen, så finder LMU, at følgende principper kan gælde

- der er behov for tætte faglige berøringsflader med andre stabe og PS-administrationen
- det at følge en overordnet strategi i PS er vigtigere end Centerledelsens/AL's og Funktionsledernes behov nævnt ovenfor

På den baggrund vurderer LMU, at følgende funktioner i BUC's nuværende sekretariat formentlig også kan varetages på (næsten) tilsvarende ensartet og professionel vis ved en evt. sammenlægning:

- HR – i f.t. lønindplacering og ansættelses/afskedigelse
- Bogholderi
- EPJ-koordination
- IT-støtte og implementering.

LMU skal bemærke, at Centerledelsen/AL i BUC kan ikke – heller ikke selv om sekretariatet skulle blive noget mindre end i dag – på forsvarlig vis varetage personaleledelse af de administrative medarbejdere i sekretariatet, når vi allerede har personaleledelse ift. de 20 funktionsledere – sammen med de mange andre ledelsesmæssige opgaver ift. Centerets/afdelingens faglige udvikling, kvalitet, aktivitet, inddragelse af pårørende mm..

Konklusion:

1. Samlet – så skal LMU i BUC pege på, at vi – ud fra de beskrevne mål og bagvedliggende motiver – ikke finder grundlag for, at de administrative medarbejdere i sekretariatet i BUC skal omfattes af den omtalte sammenlægning, fordi:

- BUC er én stor afdeling
- BUC er den eneste afdeling, som repræsenterer specialet børne- og ungdomspsykiatri
- BUC er fordelt på 3 matrikler i Herning, Viborg og Risskov, og
- BUC har allerede gennemført store besparelser indenfor de administrative funktioner i 2015-2016 på 1,7 mio. kr..

Besparelsen i BUC's budget for 2015 og 2016 på i alt 12 mio. kr. var fordelt på:

- Kliniske afsnit, 5 mio.kr.
- Lægesekretærer, 5,3 mio.kr.
- Sekretariatet, 1,7 mio.kr.

2. Hvis der skal ske en sammenlægning af nogle administrative funktioner, så skal vi foreslå, at det alene vedrører en sammenlægning af PS-adm. og de administrative funktioner på de 3 voksenpsykiatriske afdelinger i AUH Risskov. Jf. at forslaget heller ikke lægger op til at omfatte en sammenlægning af de administrative funktioner på alle de andre behandlingspsykiatriske afdelinger under Psykiatri og Social.

3. Hvis der skal ske en (vis) sammenlægning mellem de administrative funktioner, som også skal omfatte dele af de administrative funktioner i BUC, så skal vi anbefale, at det alene er de 4 ovenfor anførte konkrete funktioner, som fra BUC's sekretariat indgår i sammenlægningen, og at der vedr. de øvrige funktioner, som forbliver i sekretariatet i BUC, kan ske en videreudvikling af det samarbejde på tværs af afdelingernes administrative funktioner og PS-administrationen, der allerede var taget initiativ til i sommeren 2017.

Venlig hilsen

Jens Buchhave og Helene Lynøe
Formandskabet for LMU i BUC

Mette Anita Larsen

Fra: Søren Rynkeby Knudsen
Sendt: 23. oktober 2017 11:48
Til: Mette Anita Larsen; Anne Maegaard
Emne: VS: høringsvar fra LMU i PS adm ift. P-AUH

Journaliseret: X
JournaliseretInfo: 23-10-2017 11:45:50|ONERM\soerkd
SkalJournaliseres: 0

T.O

Med venlig hilsen

Søren Rynkeby Knudsen

AC-fuldmægtig

Mobil. +45 2960 8388

sorenrynkeby.knudsen@ps.rm.dk

Psykiatri & Social - Ledelsessekretariatet • Region Midtjylland

Tingvej 15A 2.tv postboks 36 • DK-8800 Viborg



www.rm.dk

Fra: Helle Odde Poulsen
Sendt: 23. oktober 2017 11:40
Til: Søren Rynkeby Knudsen
Cc: Thomas Kure Jepsen; Lotte Søndergaard Nielsen
Emne: høringsvar fra LMU i PS adm ift. P-AUH

Kære Søren

Hermed høringsvar fra LMU for Psykiatri og socialadministrationen

Til Psykiatri og Socialledelsen

LMU for Psykiatri og Socialadministrationen har på sit ekstraordinære møde fredag den 6. oktober drøftet forslaget om den administrative sammenlægning af Psykiatri og Socialadministrationen og de administrative stabe i Risskov incl BUC, herunder besparelseskravet på 5 mio. kr.

En hver organisering af det administrative område har sine styrker og svagheder. Det gælder således både den nuværende organisering af det administrative område samt det forslag der er sendt i høring. Men i lyset af det udmeldte besparelseskrav på 5 mio. kr. finder LMU i Psykiatri og Socialadministrationen det rigtigt, at der sker en sammenlægning, idet en sammenlægning vil danne grundlag for at arbejde med at effektivisere og ensarte arbejdsgange, herunder at det dobbeltarbejde som i dag forekommer, inden for en række områder, vil kunne minimeres betydeligt. Der opfordres ligeledes til en særlig opmærksomhed på at fastholde driftsnær viden efter en evt. sammenlægning.

Den organisering, som Psykiatri- og socialledelsen har sendt i høring, ligner på mange områder den organisering som også findes på de øvrige hospitaler, hvorfor LMU er overbevidst om, at den med fælles vilje også vil kunne fungere i Psykiatri og Social (AUH, P).

Et besparelseskrav samt et forslag om ændret organisering giver usikkerhed, hvorfor LMU opfordrer til at organisationsændringen træder i kraft i løbet af 1. kvartal 2018. LMU er bekendt med udfordringer i

forhold til den forestående flytning i efteråret 2018, men LMU opfordrer til at findes pragmatiske løsninger i den nye organisation for de involverede medarbejdere frem til flytningen.

Derudover opfordrer LMU til, at såfremt Psykiatri og Socialledelsen beslutter at iværksætte en sammenlægning, at der etableres et fusions MED, så der skabes et samlet forum for medarbejdere og ledelse i Viborg og Risskov/Skejby. I det hele taget lægger LMU vægt på at en evt. gennemførelse af forslaget sker i tæt dialog med afdelingsledelserne og de administrative medarbejdere i Risskov om den konkrete implementering af sammenlægningen.

Med venlig hilsen

Helle Odde Poulsen og Thomas Kure Jepsen
Formand næstformand