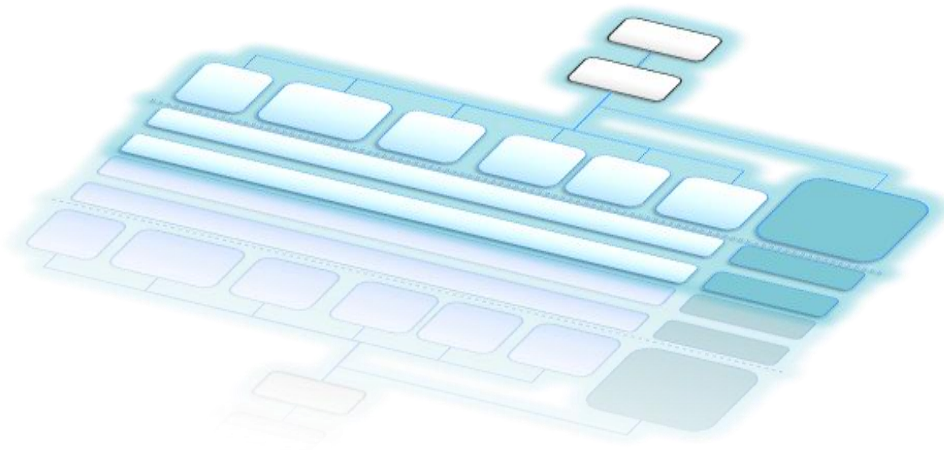


# Organisasjonsutvikling

## Helse Møre og Romsdal HF - del 1.

---



*Iverksetting leiarnivå 2 i HMR – 4. mai 2016.*

# 1 Oppstart nivå 2 struktur og bemanningsplan i HMR

Dette notatet er adm. dir. si framlagte løysing for oppstart av organisasjonsarbeidet del 1, som omhandlar nivå 1 og 2 som er dei to øvste leiar nivå i helseføretaket (leiargruppa). Dette er ei viktig fase, og etableringa og innføringa av ny organisering og leiarstruktur på nivå 2 skal skje frå 4. mai 2016. Frå den dato vil den nye leiargruppa i HMR byrje sitt arbeid, samansett av klinikksjefar og stabsdirektørar. Det er gjennomført prosessar med leiarane på nivå 2 i tråd med «Rammeavtale for omstillingsprossar i HMN».

## 1.1 Prosess med nivå 2 leiarar i føretaket.

Organisasjonsutviklinga tek i denne fasen føre seg dei to øvste nivå i organisasjonen. Adm. dir. er aleine på nivå 1, og det er styret si rolle å tilsette og følgje opp dette nivået. Adm. dir. har totalansvaret for organisasjon til ei kvar tid. Følgjande stillingar/leiarar har delteke i leiargruppa til direktør fram tom. 3. mai 2016:

Namn	Stilling	Namn	Stilling
Nautvik, Knut	Klinikksjef	Ristesund, Helge	Assisterande direktør
Hoff, Ståle	Klinikksjef	Veddeng, Odd Jarle	Fagdirektør
Strømskag, Kjell Erik	Klinikksjef	Finnøy, Olav	Personaldirektør
Ofstad, Hans Chr.	Klinikksjef	Nilsen, Heidi	Økonomidirektør
Sjømæling, Lars Erik	Klinikksjef	Kvalheim, Trine	Kommunikasjonsdirektør
Hole, Torstein	Klinikksjef	Vakant	Strategi- og utviklingsdirektør
Økland, Ove Lars	Klinikksjef	Aagaard-Nilsen, Mona	Drift- og eigeomssjef
Gaupset, Ketil Landevåg	Klinikksjef	Tyrholm, Britt Valderhaug	Samhandlingssjef
Lorvik, Ole	Klinikksjef		
Erdal, Henrik	Klinikksjef		
Remvik, Karl-Arne	Klinikksjef		
Tranvåg, Svanhild	Klinikksjef		

Direktørens leiargruppe har altså vore på 20 leiarar, i tillegg kjem AD sjølv og sekretær. I den nye organisasjonsmodellen er dette redusert til 10. Denne overgangen vert handtert gjennom fleire parallelle tiltak:

- Nokre nivå 2-leiarar får behalde stillingane sine vidareført.
- Nokre stillingar vert lagt inn under andre, i klinikk eller i stab, og skal også utgreiast som del 2 av OU-arbeidet.
- Nokre nivå 2-leiarar vert konstituert i stillingar i påvente av intern/ ekstern utlysing.
- Det vert oppretta midlertidige konstituerte assisterande leiarstillingar for å sikre kunnskaps- og leiarovergangen.

## 1.2 Kartleggingssamtalar og drøftingar

I tråd med «Rammeavtale for omstillingsprossar i HMN», har adm. dir. følgd opp alle leiarane i leiargruppa den seinare tid. Alle har hatt to møter og fleire samtalar med adm.dir. I starten av mars, før organisasjonsmodellen vart vedteken, var det gjennomført kartleggingmøter med alle. I samtalan blei kompetanse og erfaring kartlagt, og ein drøfta ønskjer for framtidig arbeidssituasjon og korleis den enkelte stilte seg til anna arbeid i verksemda. Det vart ført referat frå møta.

I byrjinga av april blei kartleggingsamtalar/ drøftingsmøte nr. to gjennomført, med utgangspunkt i den då vedtekne organisasjonsmodellen. Ein del av tematikken frå første kartleggingsamtalar gjekk igjen, men det nye var korleis nivå 2-leiaren vurderte si rolle i forhold til ny organisasjonsstruktur og korleis ein stilte seg til å ta imot tilbod om midlertidig stilling. Alle nivå 2-leiarar var positive til å vurdere ei midlertidig stilling i 2016, som ein overgangsperiode, medan OU-arbeidet for nivå 3 og 4 synleggjorde kva mogelegheiter som ligg i HMR for andre leiarstillingar.

OU-arbeidet står på dagsorden i alle møter med tillitsvalte, og det er særskilt viktig for adm. dir. å ha god dialog og samarbeid med tillitsvalte og verneteneste framover.

### 1.3 Konsekvensvurdering

Det er gjort konsekvensvurdering/-analyse både for organisering av klinikkane og staben. I tida framover blir det særskilt viktig å redusere sjansane for at negative konsekvensar av OU-arbeidet påverkar pasientarbeid og pasienttryggleik. Følgjande element vart trekt fram som ulemper i den modellen som er valt i HMR:

*Kva gjeld den tverrgåande modellen som er valt, er ulempene vurdert som i særsyn den geografiske avstanden for klinikkleiaren som vil kunne få negative konsekvensar for oversikt over dei lokale behova, oppleving av nærleik til leiinga og mogelegheita for einingane utanfor sjukehusa å vere synlege for leiinga. I tillegg kan ein oppleve utfordringar i stadleg samarbeid, risiko for store og uoversiktlege einingar og at avgjerder tek tid.*

*Ein modell med få stabsfunksjonar vert sagt å ha fordelar mtp. koordinering, tydelegare roller, samordning av kommunikasjon og einsretting av innhald i denne, raskare og meir effektive diskusjonar, breiare kompetanse i ei eining for å møte aukane grad av komplekse problemstillingar, og lettare å drive teamarbeid og å få til effektive prosessar for avgjerder.*

*Ulempene er at kommunikasjonen kan verte krevjande mtp. at ei rolle femnar om mange/fleire fagområde, ein kan få store variasjonar/spenn innan eit område («sekkepostar»), kravet om breiddekompetanse til aktuell stabsdirektør vert stort og kan føre til behov for eit koordinatornivå, ved færre vert det meir sårbart og ein har færre å spele på og ein kan gå glipp av viktig spisskompetanse.*

### 1.4 Bemanningsplan – nivå 2 (leiargruppa)

I tråd med «Rammeavtale for omstillingsarbeid i HMN» er følgjande bemanningsplan framlagt for den nye organiseringa:

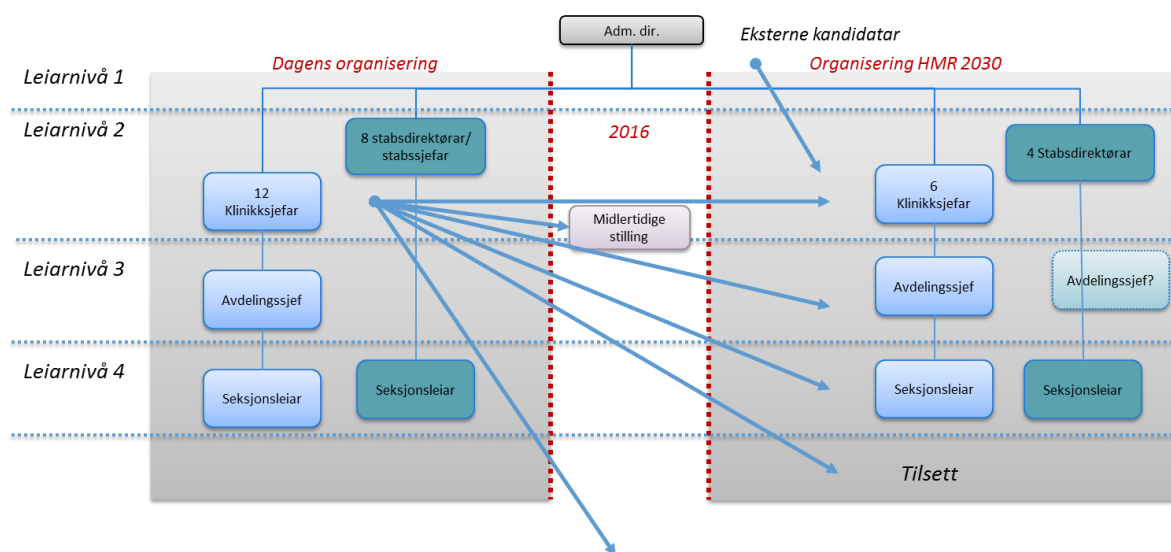
	Klinikk/ stabsavdeling (Arbeidstitlar)	Stillingsnamn (arbeidstitlar)
1	Klinikk for akuttmedisin	Klinikkssjef akuttmedisin
2	Klinikk for diagnostikk	Klinikkssjef diagnostikk
3	Klinikk for kirurgi	Klinikkssjef kirurgi
4	Klinikk for medisin	Klinikkssjef medisin
5	Klinikk for barn, unge, kvinne	Klinikkssjef barn, unge og kvinne
6	Klinikk for PH og TSB	Klinikkssjef PH og TSB
7	Avdeling for direktørens stab	Ass. dir./stabsdirektør
8	Avdeling for fag	Fagdirektør
9	Avdeling for kompetanse og organisasjon	Kompetanse og organisasjonsdirektør
10	Avdeling for verksemdsstyring og økonomi	Verksemds og økonomidirektør

TABELL: Bemanningsplan nivå 2 - HMR

## 1.5 Midlertidige stillingar/overgangsordning

Leiarane i verksemda har mykje verdifull kunnskap og erfaring. Det er derfor ønskeleg å nytte seg av denne kompetansen på lang sikt, men også i ein overgangsperiode til ny leiargruppe og struktur er på plass. Dette behovet er tidsavgrensa og av midlertidig karakter. Aktuelle leiarar vil derfor kunne få tilbud om midlertidig stilling ut 2016 for å sikre gode leiar- og strukturovergangar. Dei midlertidige stillingane vil ikkje ligge på nivå 2, men som eit ledd under. Ein legg til grunn at tilbodet føreset aksept frå den enkelte leiar, men at tilbodet vil kunne gje tid til å finne andre stillingar i organisasjonen som gjev verdi for den tilsette og verksemda forøvrig. I figuren under framstiller ein utviklinga frå dagens organisering gjennom 2016 som er overgangsåret og inn mot ny og framtidig organisering. Den viser også med piler kva utviklingsløp som kan tenkjast for dagens nivå 2-leiarar.

### Alternative innplasseringar for nivå 2 leiarar



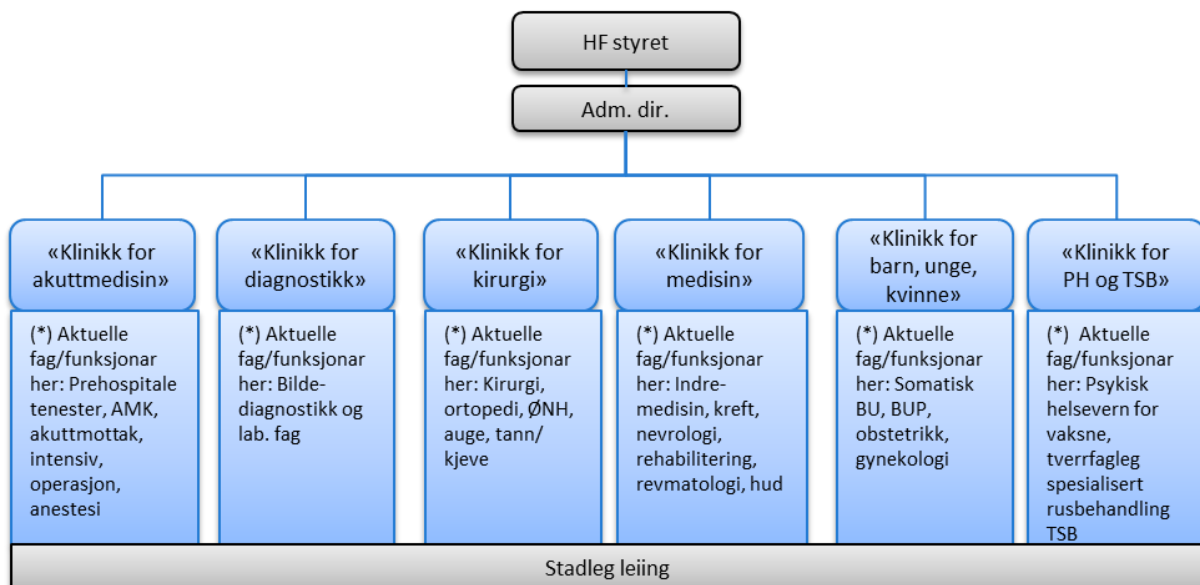
FIGUR: Alternative innplasseringar for nivå 2-leiarar i omstillingsprosessen

## 2 Klinikkar i HMR

Klinikkar i Helse Møre og Romsdal HF omhandlar den delen av organisasjonen som driv medisinsk klinisk arbeid. I den nye organisasjonsmodellen for HMR er arbeidet organisert i seks klinikkar.

### 2.1 Ny klinikkstruktur

Det er viktig å understreke at ein ta stilling til sjølve innhaldet i dei ulike klinikkane, avdelingar og seksjonar i neste fase av arbeidet. Dette skal skje i perioden mai – desember 2016. Det er vedteke følgjande hovudstruktur for klinikkane i HMR.



FIGUR: Klinikorganisering HMR (NB! «Klinikknamn» er arbeidstitlar.

(\*) Fag og funksjonsinnhald i klinikkane skal avgjerast som del 2 av OU-arbeidet.)

Det ligg fleire faktorar til grunn for kva løysing ein har kome fram til for stillingane som klinikkjef i dei nye klinikkane. Det er gjort etter ei heilskapleg vurdering av kva omfang endringane i klinikken vil ha, fagområde, og klinikkjefane sin kompetanse, erfaring og ønskjer for framtidig arbeidssituasjon.

### 2.2 Klinikk for akuttmedisin og Klinikk for kirurgi (arbeidstittel)

Dei nye klinikkane, Klinikk for akuttmedisin og Klinikk for kirurgi er samansett av det som vi i dag kjenner som klinikkar for kirurgi ved dei fire sjukehusa (Volda, Ålesund, Molde og Kristiansund), samt Klinikk for prehospitale tenester. Omlegginga av desse fem klinikkane til to gjennomgåande klinikkar er ein krevjande prosess, og det er uttrykt uro i konsekvensvurderinga og i møter med tilsette til korleis vi skal sikre god drift i omstillingsperioden.

Adm. dir meiner at fram til innhaldet og OU-arbeidet med dei to nye klinikkane er klart, vil den beste løysinga vere å vidareføre dei fem klinikkjefane i ein samla midlertidig samanstilt klinikk (klinikk for akuttmedisin og kirurgi) med ein ny midlertidig overordna klinikkjef.

Løysinga vil redusere risiko og sikre overgangen mot ny organisering, sikre samarbeid med fagmiljø ved sjukehusa, og sikre representasjon og klinikkane si røyst i leiargruppa fram til 31. desember.

Ei slik løysing betyr at vi vidarefører dagens klinikksefar som konstituerte assisterande klinikksefar i perioden 4.mai til 31.desember, der ansvarsområda i hovudsak blir vidareført slik dei er i dag.

Dei to stillingane som klinikksef for klinikk for akuttmedisin og klinikksef for klinikk for kirurgi vert lyst ut internt og eksternt. Tydeleggjering av det faglege innhaldet i desse klinikkane, vil bli tydeleggjort gjennom del 2 av OU-arbeidet.

Stilling	Namn	Innplassering
Klinikksef akuttmedisin/ kirurgi	Ingar Pettersen	Midlertidig stilling/ Konstituert

Grunngjeving for å lyse ut dei nye stillingane for dei to klinikkane er den omfattande endringa og nye ansvarsområdet stillingane representerer.

Følgjande stillingar blir lyst ut:

Stilling	Utlysing
Klinikksef akuttmedisin	Internt og eksternt
Klinikksef kirurgi	Internt og eksternt

### 2.3 Klinikk for diagnostikk (arbeidstittel)

Denne klinikken held fram i stor grad som i dag. Eventuelle endringar på nivå under klinikksef kan kome i OU-arbeidet del 2.

Stilling	Namn	Innplassering
Klinikksef	Svanhild Tranvåg	Fast stilling

### 2.4 Klinikk for barn, unge og kvinne (arbeidstittel)

Den nye klinikken inneheld dagens klinikk for barn og unge og kvinneklinikken. Dette er to klinikkar som begge har vore gjennomgåande på tvers av sjukehusa dei seinare åra. Likevel har dei til dels store strukturelle forskjellar.

Stilling	Namn	Innplassering
Klinikksef	Ove Økland	Fram til 1.9.16/ Fast stilling

Grunngjeving for å lyse ut den nye stillingane som klinikksef er den omfattande endringa og nye ansvarsområdet stillinga representerer. Ove Økland går over i anna stilling frå 1. september.

Følgjande stillingar blir lyst ut:

Stilling	Utlysing
Klinikksef barn, unge og kvinne	Internt og eksternt

## 2.5 Klinikk for medisin (arbeidstittel)

Ny klinikk inneheld tidlegare klinikk for medisin og klinikk for rehabilitering.

Stilling	Namn	Innplassering
Klinikkisjef	Torstein Hole	Fast stilling

I denne samanstilte klinikken er klinikkisjefstillinga i klinikk for medisin vidareført som fast stilling.

## 2.6 Klinikk for psykisk helsevern/rus og avh. medisin(arbeidstittel)

Dette er samanslåinga av tidlegare klinikk for psykisk helsevern og klinikk for rus og avhengighetsbehandling.

Stilling	Namn	Innplassering
Klinikkisjef	Ketil Gaupset	Fast stilling

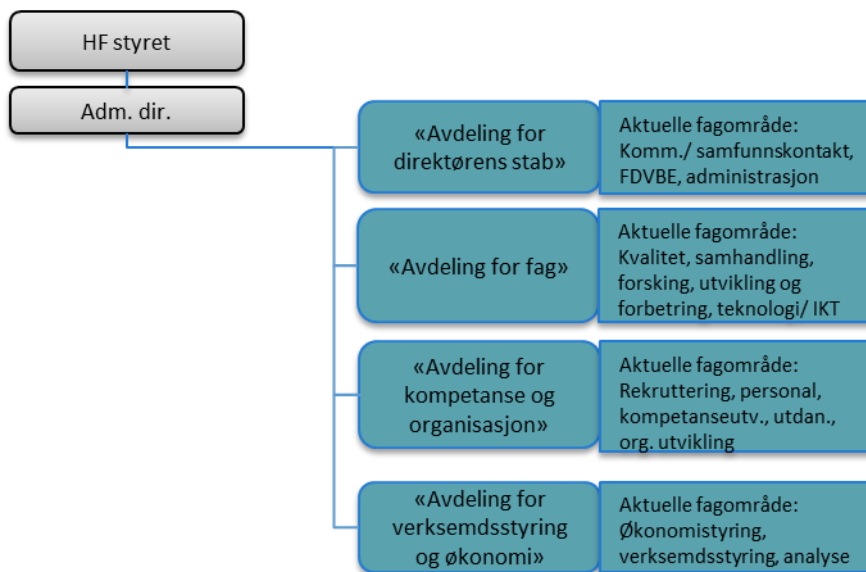
I denne samanstilte klinikken er klinikkisjefstillinga i klinikk for psykisk helsevern vidareført som fast stilling.

## 3 Stabseiningar i HMR

Stabseiningane i Helse Møre og Romsdal HF omhandlar den delen av organisasjonen som skal støtte kjerneverksmeda med ulike kompetanseområder og støttetjenester. I den nye organisasjonsmodellen for HMR er dette arbeidet oppdelt i fire stabseiningar.

### 3.1 Ny stabstruktur

Det er viktig å understreke at slik arbeidet med organisasjonsutviklinga er oppbygd, så skal ein ta stilling til innhaldet i dei ulike stabsavdelingane som del 2 av arbeidet. Dette skal skje i perioden mai – desember 2016. Det er vedteke følgjande hovudstruktur for staben i HMR.



FIGUR: Stabsorganisering HMR (NB! «Stabsavdelingsnamn» er arbeidstitlar. FDVBE= Forvaltning, drift, vedlikehald, bygg og eigedom. (\*) Fag og funksjonsinnhald i klinikkane skal avgjerast som del 2 av OU-arbeidet.)

Det ligg fleire faktorar til grunn for kva løysing ein har kome fram til for stillingane som leiarar for stabsavdelingane. Det er gjort etter ei heilskapleg vurdering av kva omfang endringane i stabsavdelinga vil ha, fagområde, og dei tidlegare stabsdirektørane sin kompetanse, erfaring og ønskjer for framtidig arbeidssituasjon.

### 3.2 Avdeling for direktørens stab (arbeidstittel)

I tillegg til ass. direktør sine ansvarsområder, får ass. direktør også ansvaret for avdeling for direktørens stab, som består av adm. direktør sitt sekretariat, kommunikasjonsavdelinga og klinikk for drift og eigedom.

Stilling	Namn	Innplassering
Assisterande direktør	Helge Ristesund	Fast stilling/OU stabsprosessen
Kommunikasjonsdirektør	Trine Kvalheim	Fast stilling/ OU stabsprosessen
Drift- og eigedomssjef	Mona Aagaard-Nilsen	Fast stilling/ OU stabsprosessen

Etter endringane i nivå 2-leiarane i stab, er det på lik linje med klinikkane behov for at OU-prosjektet i stab arbeider for å avklare tydlegare korleis stabseiningar skal utviklast for å støtte både kjerneverksemda, men også korleis staben skal samhandle internt. Det er derfor viktig at den neste fasen i OU-arbeidet i staben synleggjer dette.

### 3.3 Avdeling for fag

Fagavdelinga vert vidareført med dagens overordna organisering, men i tillegg vert samhandlingsavdelinga og delar av avdeling for strategi og utvikling lagt inn i fagavdelinga.

Stilling	Namn	Innplassering
Fagdirektør	Odd J. Veddeng	Fast stilling/ utlysing
Samhandlingssjef	Britt Valderhaug Tyrholm	Fast stilling/ OU stabsprosessen
Strategi- og utviklingsdirektør		Vakant/ OU stabsprosessen

Helse Møre og Romsdal HF er inne i ein omfattande omstillingsprosess. Noverande fagdirektør ønskjer å gå over i ei rolle med arbeid innan FoU, fagutvikling og prosjektarbeid. Det er ønskeleg å sikre ein god overgang mellom noverande og framtidig fagdirektør. Det blir derfor lyst ut internt og eksternt etter framtidig fagdirektør i HMR. Noverande fagdirektør vil bistå adm. dir. i arbeidet med å finne sin etterføljar.

Følgjande stillingar blir lyst ut:

Stilling	Utllysing
Fagdirektør	Internt og eksternt



### 3.4 Avdeling for kompetanse og organisasjon

Dette er i store trekk det som har vore personalavdeling tidlegare. I del 2 av OU-arbeidet må det takast stilling til korleis utviklinga av fleire funksjonar skal vere, mellom annan leiarutvikling og organisasjonsutvikling.

Stilling	Namn	Innplassering
Personaldirektør	Olav Finnøy	Fast stilling/ utlysing

Helse Møre og Romsdal HF er inne i ein omfattande omstillingsprosess. Noverande personaldirektør ønskjer å gå over til andre oppgåver i føretaket, og nytte si erfaring innan kompetanserådgeving, prosjekt, organisasjonsutvikling i føretaket. Personaldirektøren vil bistå adm. dir. i arbeidet med å finne sin etterfølgjar i stillinga som Kompetanse- og organisasjonsdirektør, som no vert lyst ut både internt og eksternt.

Følgjande stillingar blir lyst ut:

Stilling	Utllysing
Kompetanse- og organisasjonsdirektør	Internt og eksternt

### 3.5 Avdeling for verksemdsstyring og økonomi

Dette er i hovudsak den tidlegare økonomiavdelinga med tillegg av det som går på verksemdsstyring. Deler av verksemdsstyringa er fordelt ut over i staben, men det er ei målsetjing om å samle dette ansvaret.

Stilling	Namn	Innplassering
Økonomidirektør	Heidi Nilsen	Fast stilling

### 3.6 Tidsplan og OU-prosjektet framover

I mars blei det etablert eit prosjekt for Organisasjonsutvikling (OU) som skal leie og drive arbeidet med å utvikle og få på plass ein ny organisasjonsmodell frå 1. januar 2017. Prosjektet skal sikre ivaretaking av viktige funksjonar med tanke på omstilling og omorganisering. Prosjektet skal også ha ei utgreiande og kartleggande rolle og vere rådgivar og støtte til leiargruppa i arbeidet med OU.

Prosjektet er delt inn i fire delprosjekter som har brei involvering frå tilsette, leiarar og tillitsvalde i helseforetaket.

Dei fire delprosjekta er:

- Endring organisasjonsstruktur (arbeidsgruppe for klinikkstruktur og arbeidsgruppe for stabsstruktur)
- Stadleg leiing
- Omstilling personell
- Plattform for leiing

Meir informasjon om prosjektorganiseringa ligg på intranettsidene til helseføretaket.

Nr.	Hovedmilepæl	Dato
1	Avgjerd - organisasjonsstruktur på nivå 2	17.03.2016
2	Ny leiargruppe på plass	01.05.2016
3	Høyring av organisering på nivå 3 og 4	15.08.2016
4	Høyringsfrist	15.09.2016
5	Avgjerd - organisering på nivå 3 og 4, inkl. stadleg leing	01.10.2016
6	Oppstart OU-funksjon	01.11.2016
7	Iverksetting organisasjonsmodell	02.01.2017