

Sygehus Lillebælts ledelsesgrundlag 2014

| | |
|--|---|
| 1) Formål | 1 |
| 2.1) Fundamentet for ledelsesgrundlaget i Sygehus Lillebælt | 1 |
| 2.2) Fælles forståelse af ledelsesgrundlaget i Sygehus Lillebælt | 1 |
| 2.3) Direktion | 2 |
| 2.4) Afdelingsledelse | 3 |
| 2.5) Funktionsledelser med personaleansvar | 3 |
| 2.6) Andre ledelsesfunktioner..... | 4 |
| 2.7) Mødestruktur mellem afdelingsledelser og direktion..... | 4 |
| 3) Dokumentation | 4 |
| 4) Referencer og litteratur..... | 4 |

1) Formål

At skabe klarhed over generelle ledelsesmæssige krav, kompetencer og forventninger til sygehusets ledere.

2.1) Fundamentet for ledelsesgrundlaget i Sygehus Lillebælt

Region Syddanmark (RSD) er en værdibaseret organisation, der har vedtaget, at man ønsker at agere så brugere, såvel som ansatte oplever:

- Ordentlighed i det vi gør og siger.
- Vækst i fagligheden.
- Rum til fornyelse og begejstring.

Sygehus Lillebælts ledelseskreds har med udgangspunkt i værdisættet, regionens sundhedsvision samt det regionale ledelsesregulativ, skabt fundamentet for nærværende politik med sygehusets ledelsesgrundlag.

2.2) Fælles forståelse af ledelsesgrundlaget i Sygehus Lillebælt

Sygehus Lillebælts ledelsesgrundlag tager afsæt i sygehusets virksomhedsgrundlag, der beskriver den opgave, vi skal løse. Og den måde, vi gerne vil løse den på. Som ledere i Sygehus Lillebælt kender vi vores kerneydelse med målrettet fokus på vores patienter og deres familier.

Særlig prioriteret i vort ledelsesarbejde står patienterne og deres sikkerhed. Det er dem, som vi arbejder for. For at kunne give patienterne den bedst mulige og mest sikre behandling bygger vort

fundament på en høj sundhedsfaglig og organisatorisk kvalitet sammen med krav om høj produktivitet. Vi mener, arbejdet med disse vigtige områder går hånd i hånd, og dét holder vi således hinanden op på. Budgetoverholdelse står centralt og er forudsætningen for det decentrale råderum. Som ledere er vi bevidste om vores særlige ansvar for denne "brede bundlinje".

Hos os skal det være sjovt og attraktivt at være leder. Ledere og medarbejdere har et fælles ansvar for, at der ledes godt. Lederne skaber sammen med gode og engagerede medarbejdere et godt arbejdsmiljø. Lederne skal være med til at skabe retning og motivation. Vi er som ledere bevidste om at medinddrage. Vi mener ansvar og kompetence skal placeres så tæt på det udførende led, som muligt. Grundlaget for delegation og selvledelse er, at det på alle niveauer er en vigtig ledelsesopgave at skabe kendte rammer og forudsætninger for dem, vi er ledere for.

Vores ledelse baserer sig på fælles værdier og syn på opgaven med en tydelig resultatstyring i forhold til de gældende interne og eksterne krav. Vi har på udvalgte områder fælles retningslinjer. Af og til også en regel, f.eks. når hensynet til patientsikkerhed eller økonomi taler for det.

Vores ledelse er kendetegnet af et tværfagligt samarbejde og en forventning om, at vi kontinuerligt sammen søger forbedringer og udfordrer hinanden, når vi kan gøre det bedre for patienten og sygehuset. Rettidighed, tillid og respekt væsentligt, da ledelsesopgaven kan gå op, ned og til siden, når hensynet til opgaverne og samarbejde kræver det.

Ledere har et informations- og kommunikationsansvar, således at vore ansatte har de bedste betingelser for at yde et godt stykke arbejde. Lederne har et særligt ansvar som rollemodeller for kollegaer og andre faggrupper ved at agere i overensstemmelse med vore værdier.

Vi har den nødvendige opmærksomhed på, at vi er en del af en offentlig, politisk ledet virksomhed. Det giver os medansvar for borgernes velfærd og anvendelsen af offentlige midler.

Vi lægger vægt på en flad ledelsesstruktur med nærhed til medarbejdere. Som udgangspunkt har vi således få ledelsesniveauer med personaleansvar (direktion, afdelingsledelse og funktionsledelse). Hertil kommer, at vi etablerer og anerkender faglig opgave-, team- og innovationsledelse, der kan gå på tværs af, når en konkret opgave taler for en anden organisering.

I det følgende beskrives ledelsesgrundlaget for de enkelte ledelsesniveauer:

2.3) Direktion

Direktionen udgør Sygehus Lillebælts overordnede og strategiske ledelse. Direktionen består af:

- En administrerende sygehusdirektør
- En lægelig direktør
- En sygeplejefaglig direktør

Direktionen er en fælles ledelse, hvor den administrerende direktør er ordførende. Alle tre direktører refererer til regionens direktion gennem direktøren for sundhedsområdet.

Den administrerende sygehusdirektør er sammen med den øvrige direktion ansvarlig for Sygehus Lillebælts overordnede driftsledelse under respekt for udmeldte rammer og beslutninger.

Direktionen har ansvaret for:

- Sygehusets strategiske målsætning
- Udmøntning af regionens politikker, strategier og retningslinjer
- Sygehusets organisering

- Udmøntning af regionens styringsparadigmer og kompetencer i den forbindelse
- Sygehusets udvikling er i overensstemmelse med RSD's vision for sundhedsområdet og den tildelte ressourceramme
- Ledelsesmæssig kompetenceudvikling på alle niveauer
- Ledelse af tværgående udviklingsaktiviteter og –projekter
- Kvalitetsudvikling
- Ansættelse og afskedigelse, herunder delegering under henvisning til regionens retningslinje.

Den administrerende sygehusdirektør har et særligt ansvar for, at direktionen fungerer samt at direktionen træffer de fornødne beslutninger.

2.4) Afdelingsledelse

Der er etableret afdelingsledelser for veldefinerede kliniske områder, kliniske serviceområder samt stabs- og serviceområder. Afdelingsledelserne består af 1-3 personer. Når afdelingsledelsen består af 2-3 personer, er der tale om en fælles entydig ledelse. Den enkeltes handlinger og beslutninger sker således på vegne af hele afdelingsledelsen, og det enkelte medlem er overordnet leder for alle ansatte i afdelingen. Afdelingsledelser refererer til direktionen.

Afdelingerne udgør sygehusets resultatenheder for drift og udvikling, hvor afdelingsledelsen har ansvaret for resultatopnåelsen. Ledelsesinformationssystemer danner baggrund for løbende opfølgning på resultatopnåelsen.

Afdelingsledelsen har et betydeligt delegeret ansvar for afdelingens faglige virke og resultater, afdelingens aktivitet og drift, budgetoverholdelse, forskning samt medarbejdernes personlige og faglige kompetencer/udvikling. Inden for de kendte rammer er der således plads og mulighed for, og en forventning om, at der arbejdes med ledelse og udvikling.

Sygehusets størrelse og ansvarsområdernes kompleksitet fordrer, at afdelingsledelser arbejder med strategisk ledelse i forhold til sygehusets og afdelingens positionering, medarbejder- udvikling og faglig udvikling. Dette vil ofte ske i et samspil med direktion og andre ledelser i sygehuset.

Afdelingsledelser for stabs- og serviceområderne har et driftsopgaveansvar samt et strategisk udviklingsansvar for deres områder. Det er en hovedopgave for stabs- og serviceområderne at skabe muligheder, rammer og forudsætninger for, at de kliniske afdelinger, afdelingsledelser og direktionen kan løfte deres resultatansvar.

2.5) Funktionsledelser med personaleansvar

I Sygehus Lillebælt er der i mange afdelinger etableret organisatorisk funktionsledelse med personaleansvar.

Organisatoriske funktionsledelser etableres, når kompleksitet og volumen i opgaven kan tale for det, og når det ikke strider mod det generelle princip om flad struktur og nærhed ift. reel ledelse. Hvis der etableres funktionsledelser med personaleansvar og/eller andet delegeret ansvar, kræver det en ansvars- og funktionsbeskrivelse med angivelse af rammer og mål (godkendt af direktionen).

Funktionsledere indgår i afdelingens ledelsesteam, og har et tværgående medansvar for afdelingens resultater, drift, udvikling og opgaveløsning.

Når funktionsledelser har ansvar for ressourceudløsende aktiviteter, kan der være en særlig forpligtelse til varetagelse af tværgående funktioner, f.eks. kvalitet og økonomi.

2.6) Andre ledelsesfunktioner

Det er en værdi for Sygehus Lillebælt, at afdelingsledelser også leder gennem delegation af ansvar og kompetence for særlige opgaver f.eks. uddannelsesansvar, kvalitetsansvar, forløbsansvar, faglig udvikling, forskning mv. I Sygehus Lillebælt har vi således en række andre lederroller, f.eks. specialeansvarlige overlæger, overlæger, teamledere, forløbsledere, projektledere mv. Disse har typisk reference til en afdelingsledelse.

Disse ledere har også et afgørende medansvar for, at sygehuset når de ønskede resultater. Det skal bl.a. ses i lyset af, at der i disse grupper ofte ligger et betydeligt klinisk ledelsesansvar i forbindelse med de beslutninger, der træffes i patientbehandlingen. Lederne har via de kliniske beslutninger og deres virke et ansvar for, at de er i overensstemmelse med Sygehus Lillebælts virksomhedsgrundlag, herunder også medansvar for kvalitet og økonomi.

Ledere indgår som udgangspunkt i afdelingens ledelsesteam sammen med andre funktionsledere.

2.7) Mødestruktur mellem afdelingsledelser og direktion

Der holdes hvert år fire afdelingsledelsesmøder, hvor direktionen og samtlige afdelingsledelser deltager. På sygehusene i Kolding, Fredericia, Vejle og Middelfart holdes to årlige afdelingsledelsesmøder, hvor de afdelingsledelser, der har funktioner på det pågældende sygehus, deltager sammen med direktionen. Derudover holdes to årlige temamøder - et ½-dagsmøde og et døgnsseminar - for den samlede afdelingsledelseskreds og direktionen. Direktionen holder her udover et til to årlige dialogmøder med hver afdelingsledelse.

3) Dokumentation

Ledelsesgrundlaget er udarbejdet af sygehusets ledelseskreds og bliver løbende drøftet i sygehusets fælles MED-udvalg.

4) Referencer og litteratur

Den Danske Kvalitetsmodel, version 2. Standard 1.1.2. Ledelsesgrundlag