



Endringsoppgave:

Beskrivelse og organisering av funksjoner inn i nytt bygg for sikkerhets- og rettspsykiatri

Nasjonalt topplederprogram

Ragnhild Johansen

Trondheim 04.04.2017

Disposisjon:

1. Bakgrunn og organisatorisk forankring for endringen

Avdeling Brøset består av Regional sikkerhetsavdeling for helseregionene Midt og Nord, lokal sikkerhetsavdeling for St. Olavs Hospital HF, Sentral Fagenhet for Tvungen Omsorg (som er en nasjonal rettspsykiatrisk enhet) Kompetansesenter for sikkerhets- fengsels- og rettspsykiatri for region Midt og Nord, Midlertidig Rettspsykiatrisk Enhet (MRE) samt Habiliteringstjenesten for voksne. Organisatorisk er Brøset en del av divisjon Psykisk Helsevern ved St. Olavs Hospital HF i Helse Midt-Norge.

Avdelingen er lokalisert i bygningsmassen som tidligere har tilhørt Reitgjerdet sykehus, med bygg oppført i hhv 1861 og 1961. Gamle lokaler innebærer høye drifts- og vedlikeholdskostnader, og gir ikke optimale HMS-betingelser for pasienter og ansatte. Bygningene er ikke i en forfatning som møter dagens krav til lokaler for fremragende behandling i spesialisthelsetjenesten.

Det ble i oktober 2016 fattet vedtak i styret for St. Olavs Hospital HF vedrørende planlegging av nytt sikkerhetsbygg for virksomheten;

«Styret gir administrerende direktør i oppdrag å igangsette planlegging av nytt bygg og driftsopplegg for sikkerhetspsykiatri i tråd med St. Olavs ambisjon om fremragende behandling.» Styret ber om å få konseptrapport til behandling innen utgangen av 2017.

Av styrets innstilling fremgår at styret forutsetter at reduserte driftskostnader i ny lokasjon, vil dekke de økte kapitalkostnadene.

St. Olav Eiendom har som følge av dette gitt Sykehusbygg HF i oppdrag å lede et prosjektarbeid for å utarbeide konseptrapport til styret. Det er opprettet en prosjektorganisasjon hvor sykehuset er representert i prosjektgrupper med divisjonssjef for Psykisk Helsevern i «styringsgruppen» og avdelingssjef for Brøset i «medvirkningsgruppen».

Endringsoppgaven er forankret hos divisjonssjef for Psykisk Helsevern, og vil gi grunnlag for innspill til prosjektarbeidet ved St. Olav Eiendom og Sykehusbygg, med beskrivelse av faglig mulighetsrom og forslag til tiltak som kan virke effektiviserende i nytt bygg.

Lokalisering av nytt bygg for sikkerhets- og rettspsykiatri er vedtatt lagt til tomt på Lade i Trondheim, i umiddelbar nærhet til Psykisk Helseverns sykehusavdeling Østmarka og Nidaros DPS. Ved fremtidig oppføring av senter for Psykisk Helse ved St. Olavs Hospital på Øya, er Psykisk Helseverns virksomhet i området på Lade planlagt å bestå av helhetlige spesialiserte tjenester for pasienter med primært psykotiske lidelser.

2. Behovet for endring – hvorfor endringen er nødvendig

Avdelingen omfatter flere samlokaliserte funksjoner innenfor fagområdene sikkerhets- fengsels- og rettspsykiatri. Som ledd i strategi for videreutvikling av tjenesteområdet, er også nye funksjoner planlagt. De ulike tjenesteområdene må sees i et helhetlig perspektiv, både i avdeling Brøset, i divisjon Psykisk Helsevern og i nasjonal sammenheng. Det må beskrives en fremtidsrettet driftsform som møter både samfunnets behov for tjenester, nødvendige betingelser for pasienter og ansattes sikkerhet og en bærekraftig driftsform på samme tid.

Nybygg kan muliggjøre mer effektiv ressursutnyttelse. Det må utarbeides forslag til organisering av virksomhetens tjenester, (felles) bruk av arealer, (sam)lokalisering/organisering av administrative funksjoner, fagutvikling/forskning og organisering av pasientbehandling.

Reduserte driftskostnader vil dels oppnås ved at nye bygg vil ha betydelig lavere vedlikeholdskostnader enn dagens bygningsmasse. Ut over dette forutsettes at optimal planlegging av driftsform og arealmessige løsninger vil gi mindre kostbar drift.

3. Målsetting på kort og lang sikt.

Endringen vil:

1. På kort sikt: tydeliggjøre fremtidsrettet funksjon og driftsform for sikkerhets- og rettspsykiatri i Helse Midt-Norge ved oppføring og flytting til nytt bygg. Gi grunnlag for innspill og dokumentasjon til sykehusets planlegging av nytt bygg
2. På lang sikt: muliggjøre fagutvikling og effektivisering av drift, som ikke lar seg gjøre i dagens bygningsmasse. Legge forholdene til rette for at
 - a) pasienter skal kunne motta fremragende og sikker helsehjelp i godt tilpassede lokaler, og
 - b) for at ansatte skal sikres gode arbeidsbetingelser som ivaretar sikkerhet, arbeidsmiljø og inspirerer til ivaretagelse og videreutvikling av høy kompetanse.

Resultatmål

Utarbeide mulighetsskisse for avdeling Brøset ved omstilling til organisering og drift av virksomheten i nytt bygg.

4. Lederskapsperspektiv/lederutfordringer

Avdelingen har ansvar for mange funksjoner med både lokale, regionale og nasjonale oppgaver. Det ligger lederutfordringer i utarbeidelsen av endringsoppgaven, knyttet til å ivareta separate mandat og finansieringsordninger, samtidig som en foreslår en organisering av daglig virksomhet som ivaretar krav til faglig fremragende tjenesteytelse. Flytting av avdelingen til nytt bygg vil innebære store omstillingsprosesser, både faglig, administrativt og for personell. Det vil være en utfordring å sikre at alle avgjørende aspekter av virksomheten rommes av de foreslåtte endringene.

Avdelingen skal ha en driftsform og faglig kapasitet som vil inngå som naturlig del av divisjon Psykisk Helsevern og det integrerte universitetssykehuset.

5. Analyse knyttet til endringskaleidoskopet

Maktforhold

Avdelingssjef har med forankring hos Divisjonssjef mandat til å gjennomføre endringen.

Mangfold

De berørte partene er relativt like med tanke på erfaring, kompetanse og verdier.

Endringsforslaget vil være mangfoldig i kraft at å berøre de fleste aspekter av virksomheten.

Tid

Endringsoppgaven med forslag til endret driftsform i nytt bygg, må være tilgjengelig for organisasjonen og prosjektledelse i sykehusbygg innen utgangen av september 2017.

Kompetanse

Det er nok kompetanse blant ansatte, samt på ledelses- og organisasjonsnivå for å gjennomføre endringen

Omfang

Endringen vil bli opplevd som omfattende strukturelt, men mindre omfattende faglig og innholdsmessig.

Kapasitet

Avdelingssjef har nok ressurser tilgjengelig for å gjennomføre endringen

Bevaring

Fra dagens organisasjon må mest mulig av kultur, bemanning og faglige kvalitetssystemer bevares.

Forankring

Endringen er godt forankret i organisasjonens ledelse (divisjonsnivået) og i egen ledergruppe. Det må arbeides med tilsvarende forankring og oppslutning videre nedover i organisasjonen, via øvrige ledere, tillitsvalgte og ansattegruppen som helhet.

6. Fremdriftsplan

a. Interessentanalyse

Vedlegg 1.

b. Kommunikasjonsplan

Vedlegg 2.

c. Risikoanalyse

Vedlegg 3.

d. Kritiske suksessfaktorer

- 1) Felles forståelse av hensikt og verdi av foreslåtte driftsendring
- 2) Foreslåtte endringer fører til reelle forbedringer av drift og faglig kvalitet
- 3) Divisjonssjef støtter endringsforslag
- 4) Foreslåtte endringer integreres med pågående konseptrapport og ou-prosjekt i forbindelse med planlegging av nytt bygg
- 5) Foreslåtte endringer er forenlige med gjennomførbar plan for utforming av nytt bygg

e. Milepælsplan

Fase	Målsetting	Aktiviteter	Tid og ansvar
1	Forankre endringsarbeidet i divisjonsledelse og hos seksjonssjefer/-ledere	Innhente faktaopplysninger gjennom deltakelse i medvirkningsgruppe for konseptfase nytt bygg og oppstart OU-prosjekt PH	Vår 17 RJ
		Innhente innspill og vurderinger fra ledergruppen om mulighetsrom	Mars-juni 17 RJ
		Orientere og innhente innspill fra tillitsvalgte og vernetjeneste	April 17 RJ
		Evaluerer risikofaktorer, gjennomføre interessent- og risikoanalyse samt sette opp en handlingsplan	Feb-mars 17 RJ
	Supplere kunnskapsgrunnlag for planlegging og gjennomføring av endringsarbeidet	Gjennom deltakelse ved NTP: Styrke kunnskap om endringsledelse i spesialisthelsetjenesten, kvalitet i ledergruppearbeid og planlegging/gjennomføring av omstillingsprosesser	Jan-apr 17 RJ
2	Skrive rapport som beskriver nye muligheter for organiserings- og driftsform i nytt bygg	Utarbeide skriftlig fremstilling av mulighetsrom for organisatoriske og driftsmessige endringer	Mai-sept 17 RJ
		Kvalitetssikre foreslåtte endringer gjennom drøfting med samlet ledergruppe og OR Brøset	Juni-sept 17 RJ
3	Gjøre rapport tilgjengelig for divisjonsledelse og prosjektledelse for konseptfase nytt bygg	Presentere rapport og mulig ny organisering/drift for medvirkningsgruppe for konseptfase nytt bygg	Sept 17 RJ
		Presentere rapport og mulig ny organisering/drift for divisjonssjef Psykisk Helsevern	Sept 17 RJ

7. Budsjett - nøkkeltall

Det er ikke behov for eget budsjett for utarbeidelse og gjennomføring av endringsoppgaven. Gjennomføres innen eksisterende budsjetttrammer.

8. Kort sammendrag og konklusjon/anbefaling

Styret for St. Olavs Hospital har gitt administrerende direktør i oppdrag å igangsette planlegging av nytt bygg og driftsopplegg for sikkerhetspsykiatri i tråd med St. Olavs ambisjon om fremragende behandling.

Det må utarbeides forslag til organisering av virksomhetens tjenester, som beskriver en fremtidsrettet driftsform. Denne skal møte både samfunnets behov for tjenester, nødvendige betingelser for pasienter og ansattes sikkerhet og en bærekraftig driftsform på samme tid.

Utarbeidelse av mulighetsskisse for fremtidens avdeling Brøset vil være et viktig bidrag til konseptfase og ou-prosjekt for planlegging av det nye sikkerhetsbygget.

9. Vedlegg

1. Interessentanalyse
2. Kommunikasjonsplan
3. Risikoanalyse