

Chefers organisatoriska förutsättningar i Västra Götalandsregionen

Koncernstab HR, Robert Green

Chefsdagen 2014, Ann-Sofi Lodin



Bättre förutsättningar!

- Tydliga uppdrag och mandat
- Samordnad och minskad rapportering
- Bättre möten
- Normalt för antal underställda
- Utveckling anpassad för stabschefer



Annika Härenstam, projektledare

Organisatorisk och social arbetsmiljö AFS 2015:4

Utifrån Andersson-Felé, L. (2008) Leda lagom många. Om struktur, kontrollspann och organisationsideal. Doktorsavhandling, Göteborgs universitet

	15	30	45	60	75
Kontakter med underställda 1 h/dag per 15 pers	215	430	645	860	1 075
Kontakter med brukare & anhöriga 1 h/dag	215	215	215	215	215
Löpande personalplanering 1 h/dag per 15 pers	215	430	645	860	1 075
Verksamhetsuppföljning 1 h/vecka	45	45	45	45	45
Ekonomiuppföljning 1 h/vecka	45	45	45	45	45
Långsikt verksamhetsplanering 1 h/vecka	45	45	45	45	45
Långsiktig personalplanering och rekrytering 1 h/vecka	45	45	45	45	45
Verksamhetsutveckling 2 h/vecka	90	90	90	90	90
Egen kompetensutveckling 1 h/vecka	45	45	45	45	45
Arbetsplatsträff 1 gång/mån per 15 pers à 2h	22	44	66	88	110
Möte m högre chef 2 h/mån	22	22	22	22	22
Möte med chefskollegor 2 h/mån	22	22	22	22	22
Konflikthantering 1 h/mån per 15 pers	11	22	33	44	55
Utvecklingssamtal 1 h/år och pers	30	60	90	120	150
Rehabsamtal 2 frv/15 pers 1 h/frv o månad (13%)	22	44	66	88	110
Lönesamtal 1 h/pers 2 ggr/per år	30	60	90	120	150
Semesterplanering 2h/pers o år	30	60	90	120	150
Tidsåtgång per år	1149	1724	2299	2874	3 449



Syfte med beslut om ett normtal för antal medarbetare per chef i VGR

Syftet med ett regiongemensamt normtal är att skapa en effektiv och kvalitetssäker verksamhet genom att **öka chefers förutsättning** att utföra sitt chefsuppdrag, styra, utveckla och följa upp medarbetarnas och verksamhetens resultat.

Ett regiongemensamt normtal är **en del** i att skapa bättre organisatoriska förutsättningar för chefer. Det ökar möjligheten att skapa mer hälsofrämjande arbetsplatser för chefer och medarbetare.

Normtal som drivkraft



- Normtal **10-35** klart december 2017

Här började vi

Årsredovisning 2014

Antal chefer grupperat utifrån antal underställda

Antal underställda	Antal chefer	Kvinnor	Andel Kvinnor
1-9	335	178	53,1
10-35	929	656	70,6
36-50	291	225	77,3
51-75	143	114	79,7
75-100	32	25	78,1
101-fler	10	8	80,0
Totalt	1 740	1 206	69,3

Totalt
53,4%

Västra Götalandsregionens förvaltningar

Strukturella skillnader inom VGR

Västfastigheter	1-9	4	13	17
	10-35	3	11	14
	Summa	7	24	31
VGR IT	1-9	3	1	4
	10-35	8	10	18
	36-50	1	1	2
	Summa	12	12	24
Sahlgrenska Universitetssjukhuset	1-9	33	23	56
	10-35	164	89	253
	36-50	71	18	89
	51-75	43	15	58
	76-100	17	5	22
	101+	7	1	8
	Summa	335	151	486
NU-sjukvården	1-9	12	8	20
	10-35	47	19	66
	36-50	22	15	37
	51-75	28	3	31
	76-100	2	0	2
	Summa	111	45	156

Kvinnor Män **Totalt**

Chefers organisatoriska förutsättningar i VGR



Exempel på förväntade positiva effekter redovisat i förvaltningarnas handlingsplaner 2015:

- Minskad sjukfrånvaro
- Minskad personalomsättning
- Arbetsmiljön förbättras
- Cheferna får mer tid att fokusera på verksamhetsutveckling
- Ökad möjlighet till dialog mellan medarbetare och chef
- Närvarande chef möjliggör ökad delaktighet och kan fånga individuella behov och utvecklingsmöjligheter
- Ökade förutsättningarna för cheferna att fånga patienter/kunders behov

Chefers organisatoriska förutsättningar

Exempel på "dilemman":

- Dagens lösningar skapar effektivitet i flöden och schemaläggning
- Ökade kostnader vid införande av fler chefer
- Rollfördelningen mellan kliniskt arbete och chefsuppdraget
- Rollkonflikt, mandat och ansvar (V,E,P)
- Fler chefsnivåer innebär längre beslutsvägar



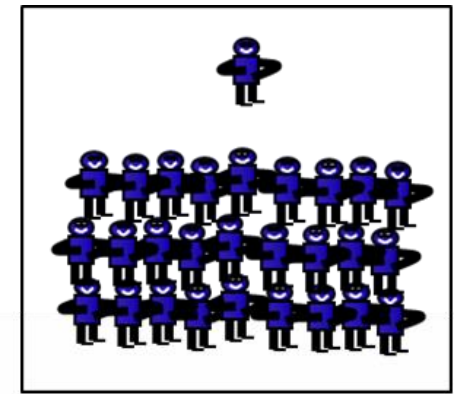
Exempel på aktiviteter för att nå normtal och förutsättningar:

- Förenkla administrationen
- Definiera chefsrollen
- Översyn av roller och mandat
- Öka chefstätheten
- Införa ytterligare chefsled
- Delat ledarskap (samledarskap)
- Förstärka det administrativa stödet



Resultat, införande av normtal

- December 2017 skulle normtalet vara uppnått.



the new normal

Årsredovisning 2017

Andel chefer grupperat utifrån antal underställda

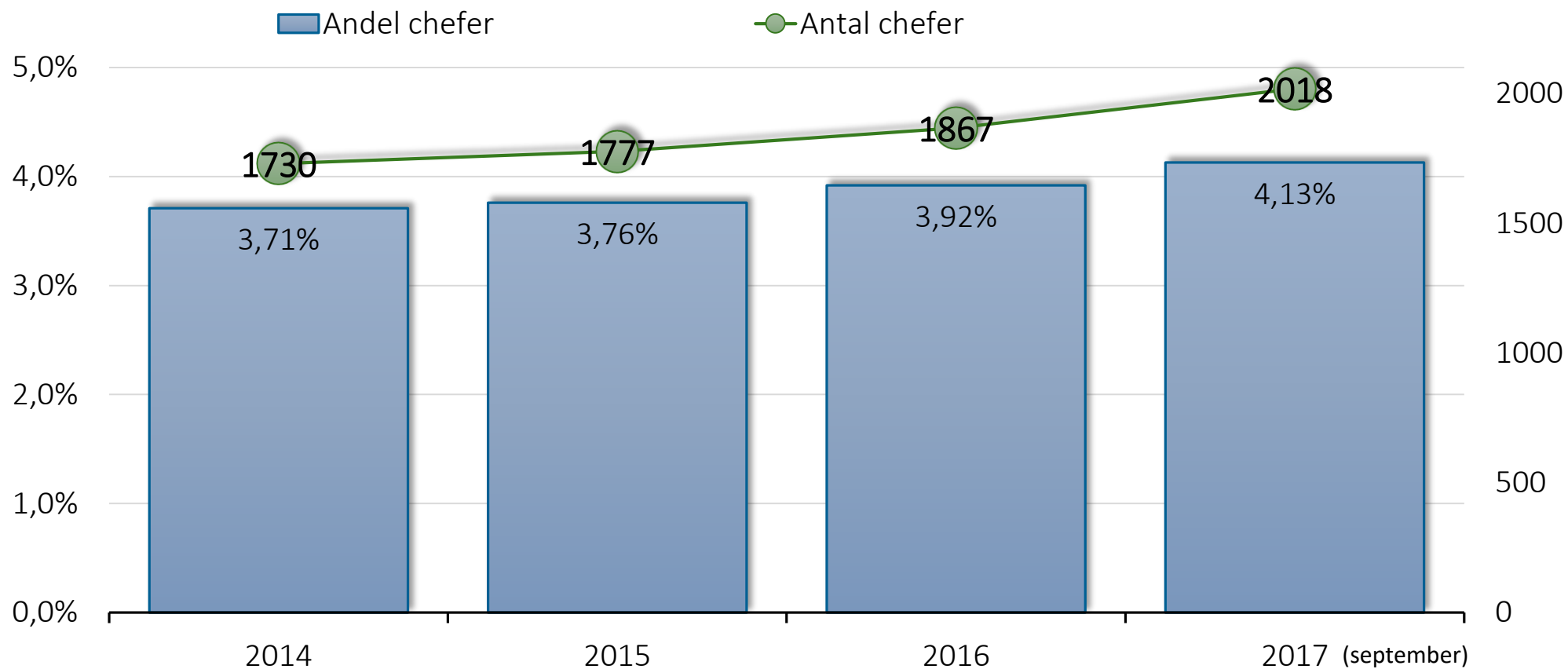
Antal underställda		Antal underställda				
	2017		2014	2015	2016	2017
1-9	289	1-9	19,3%	17,2%	14,7%	13,9%
10-35	1 459	10-35	53,4%	58,6%	65,9%	70,0%
36-50	245	36-50	16,7%	16,0%	12,2%	11,8%
51-75	69	51-75	8,2%	6,5%	5,8%	3,3%
75-100	18	75-100	1,8%	1,0%	1,0%	0,9%
101-fler	3	101-fler	0,6%	0,7%	0,3%	0,1%
Totalt	2 083	Totalt	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Totalt: +16,7%

16,1% (335 chefer)

Västra Götalandsregionens förvaltningar

Utveckling av antal chefer i förhållande till antal medarbetare i VGR



Erfarenheter



- Positivt från chefer, medarbetare och fack
- Frågor kring hur vi ska definiera antalet medarbetare
- Dela grupper, nytt chefsled, gemensamt ledarskap
- Sammanhållna vårdprocesser svåra att dela upp
- Tapp i makt
- Införande av biträdande chefer
- Tvungna att definiera chefsrollen: Chef i VGR – vår chefsfilosofi
- Fler chefer kontra klinisk tid
- Oro för mer "administrativ" personal

Fortsatt arbete

- "Rätt antal" direktrapporterande medarbetare
- Stödstrukturen, likvärdigt professionellt stöd till cheferna
- Minskad rapportering
- Väl anpassade administrativa system, förenklad administration
- Kompetensutveckling och utbildningsinsatser
- "Mäta" effekterna av normtalet



Tack !