

# Ny driftsorganisation i Region Norrbotten

Dnr 01351-2020

## Förslag till beslut

Regionstyrelsen föreslår regionfullmäktige besluta att:

1. Fastställa ny driftsorganisation enligt bild 1.
2. Den nya organisationen träder ikraft från och med 1 januari 2021.

## Yttrande till beslutsförslaget

För att Region Norrbotten även i framtiden ska kunna bibehålla eller öka kvaliteten i vården, hantera den demografiska utvecklingen, ha kostnadskontroll och möta nya förväntningar behöver regionen genomföra stora förändringar de närmaste åren. Regionen behöver förändra arbetssätt, ompröva gamla sanningar, använda ny teknik och bli mer effektiva och samtidigt erbjuda verksamhet av god kvalitet.

För att skapa förutsättningar att leda en komplex verksamhet av god kvalitet inom givna ekonomiska ramar föreslås en ny driftsorganisation. Den nya organisationen syftar till en ökad enhetlighet, styrbarhet, robusthet, bättre förutsättningar att bedriva en effektiv verksamhet och samverkan över divisions- och klinikgränser.

## Sammanfattning

Översyn och genomlysning av regionens organisationsstruktur och verksamhet har genomförts. Dessa visar på potential till effektiviseringar och förbättringar av verksamheten.

Förslaget till ny organisation syftar till att stärka primärvården, etablera en enhetlig struktur med länskliniker inom den specialiserade vården samt en enhetlig chefs- och ledningsmodell för att skapa förutsättningar att kunna ge en likvärdig vård i länet.

Genom att tilldela den regionövergripande verksamheten inom ekonomi, HR och IT/MT ett uppdrag som beställare och kravställare mot funktionsområden inom division Regionsservice ges möjligheter till en effektivare och mer ändamålsenlig verksamhet.

En ny och effektivare organisation är också en av förutsättningarna för att kunna sänka Region Norrbottens kostnader till en långsiktigt hållbar nivå.

## Ärendet

### Bakgrund

För att Region Norrbotten även i framtiden ska kunna tillgodose befolkningens behov av hälso- och sjukvård krävs genomgripande förändringar. Reg-

ionen behöver anpassa dagens verksamhet inför morgondagens behov och samtidigt ha en långsiktigt hållbar ekonomi.

### Processen

En genomlysning av regionens verksamheter har pågått sedan hösten 2019 i syfte att tydliggöra nuläget. Genomlysningen har huvudsakligen genomförts med hjälp av regionens interna resurser. Utifrån uppdrag i regionstyrelsens plan 2020-2022 har genomlysning av regiongemensamma områden genomförts. Utöver detta har genomlysning genomförts i regionens verksamheter. Regionen har även tillvaratagit tidigare genomförda utredningar, genomlysningar och faktainsamlingar.

Under våren 2020 har konsulter anlåtts för två genomlysningsuppdrag. Ernst & Young har genomfört en utredning gällande sjukvårdssystemet och KPMG har genomfört en översyn och kartläggning av lednings-, stabs- och stödfunktioner. Inom ramen för konsultrapporterna har nulägesanalyser presenterats samt förslag på ny organisation.

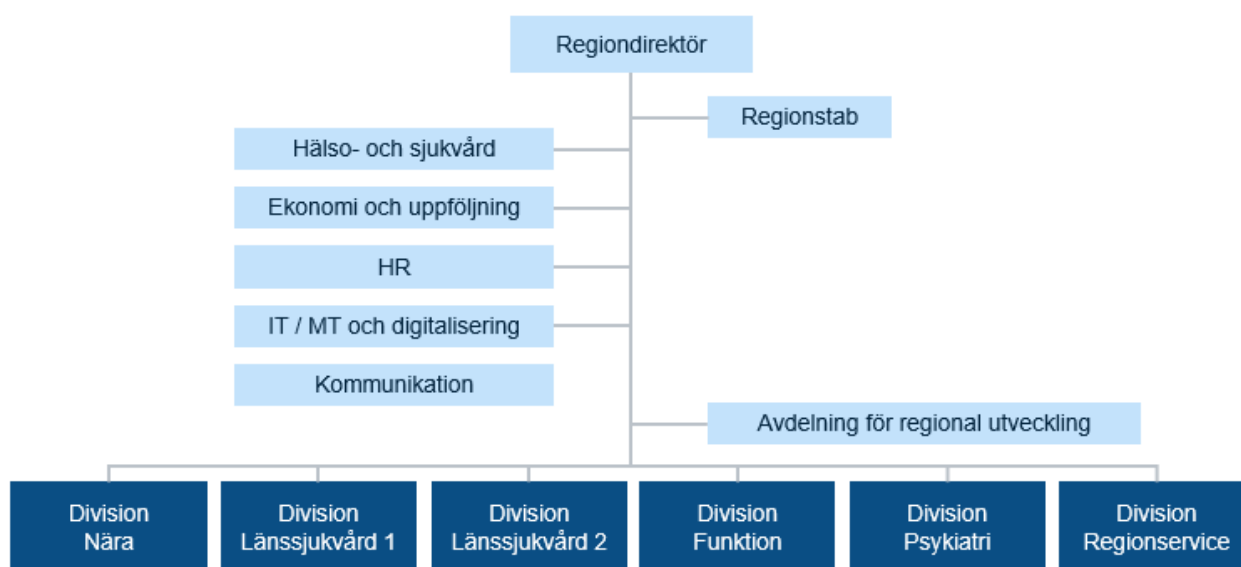
Medarbetare i Region Norrbotten har alltsedan hösten 2019 erbjudits möjlighet att inkomma med förslag/synpunkter i syfte att effektivisera arbetssätt och möjliggöra effekthemtagningar. Totalt har det inkommit drygt 500 förslag/synpunkter från regionens medarbetare som alla tagits om hand och i delar redan beaktats i omställningen.

Ovanstående har legat till grund för förslaget till ny organisationsstruktur.

### Ny driftsorganisation

Den nya driftsorganisationen föreslås träda ikraft 1 januari 2021. Målsättningen är att organisationsförändringen ska vara i full drift vid halvårsskiftet 2021. Nedan visas den nya organisationen.

Bild 1: Ny driftsorganisation i Region Norrbotten



## Ny stabs- och stödstruktur

Den nya organisationen består av en regionstab samt stöd inom följande områden: hälso- och sjukvård, ekonomi- och uppföljning, HR, IT/MT- och digitalisering, kommunikation samt regional utveckling. Verksamheternas innehåll kan vid behov komma att förändras. Samverkansmodeller upprättas mellan beställande och utförande verksamheter för att tydliggöra beställar- och utförandeansvar samt leveransförväntningar inom ekonomi, HR och IT/MT. Chefer för dessa verksamheter rapporterar till regiondirektören. Antalet medarbetare i nuvarande regiondirektörens stab uppgick den sista februari 2020<sup>1</sup> till 436. Verksamheterna beskrivs nedan:

### Regionstab

Staben består exempelvis av politikerstöd, ärendehantering, registratur och arkiv, juridik, internkontroll, strategiskt inköp, chefsläkare, forskning och utbildning och jämställdhet.

### Hälso- och sjukvård

Genom att samla vårdrelaterade stödverksamheter skapas bättre förutsättningar för styrning, stöd och uppföljning av verksamheterna. Här finns exempelvis allmänna hälso- och sjukvårdsfrågor, hälsoinformatik, läkemedel, kunskapsstyrning, folkhälsa, förbättringsmetodik, patientsäkerhet, vårdhygien, smittskydd samt patientnämnd.

### Ekonomi och uppföljning

Verksamheten ansvarar exempelvis för förvaltning och utveckling av regionens övergripande ekonomiprocesser inom budget, uppföljning, rapportering samt analys. Verksamheten är beställansvarig gentemot ekonomiservice inom division Regionservice avseende ekonomi och uppföljning.

### HR

Verksamheten har exempelvis det övergripande ansvaret för strategi, ledning, utveckling, samordning och uppföljning av regionens HR-processer på övergripande nivå. Verksamheten är beställansvarig gentemot HR-service i division Regionservice.

### IT/MT och digitalisering

Verksamheten ansvarar exempelvis för regionens samlade strategiska IT/MT-frågor, digitalisering och VAS tillverkarorganisation. Verksamheten är beställansvarig gentemot IT/MT-service i division Regionservice.

### Kommunikation

Verksamheten ansvarar exempelvis för information och kommunikation i regionen, både internt och externt.

---

<sup>1</sup> Sista februari 2020 har valts som avläsningstidpunkt på grund av att siffror efter denna tidpunkt är påverkade av Coronapandemin och bedöms därför inte vara rättvisande.

## Avdelning för regional utveckling

Verksamheten leder och samordnar det regionala utvecklingsarbetet inom samhällsplanering, näringsliv och kultur och är beredande inför den regionala utvecklingsnämnden.

### Ny divisionsorganisation

Den nya divisionsorganisationen föreslås bestå av sex divisioner: division Nära, division Länssjukvård 1, division Länssjukvård 2, division Funktion, division Psykiatri samt division Regionservice.

Den nya organisationen syftar till att stärka primärvården, etablera en enhetlig struktur med länskliniker inom den specialiserade vården och skapa förutsättningar för att kunna ge en likvärdig vård i länet. En enhetlig chefs- och ledningsmodell införs för regionens hälso- och sjukvårdsverksamhet. Detta leder till fördelar i form av ökad enhetlighet, styrbarhet, robusthet, ökade möjligheter till samverkan, samt bättre förutsättningar för att bedriva en effektiv verksamhet och samverkan över divisions- och klinikgränser.

Verksamheterna i de olika divisionerna beskrivs nedan:

#### Division Nära

I divisionen samlas länets primärvård tillsammans med folktandvården. Detta underlättar ledning och styrning av verksamheten, spridning av väl fungerande arbetssätt, samlokalisering av verksamhet och rotation av personal. En samlad ledning för primärvården skapar bättre förutsättningar för samverkan med länskliniker och utvecklingspotential för nära vård. Divisionen omfattar drygt 1 500 medarbetare och innehåller följande verksamheter:

- VO folktandvård
- VO primärvård – Gällivare
- VO primärvård – Kalix
- VO primärvård – Kiruna
- VO primärvård – Luleå-Boden
- VO primärvård – Piteå

#### Division Länssjukvård 1

Varje verksamhetsområde i divisionen leds av en verksamhetschef med ansvar för klinikens verksamhet i hela regionen. Enhetschefer inom respektive verksamhetsområde ansvarar för klinikens verksamhet inom ett specifikt geografiskt område. I divisionen ingår vårdplatser tillhörande divisionens verksamheter och dessa organiseras i VO omvårdnad. Divisionen omfattar drygt 1 700 medarbetare och innehåller följande verksamheter:

- VO akut omhändertagande, ambulans och transport. Här ingår akutmottagning på respektive sjukhus samt sjuktransporter.
- VO barnsjukvård
- VO internmedicin/geriatrik

- VO neurocentrum inkl neurologi och strokevård
- VO omvårdnad

#### Division Länssjukvård 2

Cancervården samlas genom inrättandet av en onkologisk länsklirik. I divisionen ingår vårdplatser tillhörande divisionens verksamheter och dessa organiseras i VO omvårdnad. Varje verksamhetsområde i divisionen leds av en verksamhetschef med ansvar för klinikens verksamhet i hela regionen. Enhetschefer inom respektive verksamhetsområde ansvarar för klinikens verksamhet inom ett specifikt geografiskt område. Divisionen omfattar drygt 1 200 medarbetare och innehåller följande verksamheter:

- VO allmänkirurgi/Urologi
- VO hjärtsjukvård
- VO obstetrik/gynekologi
- VO omvårdnad
- VO onkologi
- VO ortopedi
- VO infektion/hud/reuma/lunga
- VO paramedicin
- VO ögon
- VO ÖNH/käk/syn-hör

#### Division Funktion

I divisionen samlas verksamhetsområden vars tjänster avropas från andra verksamheter. Divisionen omfattar drygt 600 medarbetare och innehåller följande verksamheter:

- VO AnOpIva
- VO bild- och funktionsmedicin
- VO laboratoriemedicin

#### Division Psykiatri

Den vuxenpsykiatriska verksamheten samlas i ett verksamhetsområde och leds av en verksamhetschef. En samlad psykiatrisk verksamhet möjliggör för verksamhetschefen att optimera verksamheten ur ett länsperspektiv. Divisionen omfattar drygt 500 medarbetare.

#### Division Regionservice

Divisionen samlar stödfunktioner som hanterar regiongemensamma funktioner och tjänster för att skapa möjlighet till ett mer effektivt, standardiserat, flexibelt och samordnat stöd till regionens verksamheter. Divisionen består av följande verksamhetsområden: HR, ekonomi, IT/MT, inköp- och försäljning, FM samt fastigheter. Varje verksamhetsområde leds av en verksamhetschef som rapporterar till divisionschefen. Divisionen omfattar drygt 800 medarbetare. Nedan beskrivs de olika verksamhetsområdena.

*HR-service*

HR-service hanterar exempelvis verksamhets- och lönestöd. HR-service kravställs från central HR-funktion.

*Ekonomiservice*

Ekonomiservice hanterar exempelvis redovisning och bokslut samt verksamhetsuppföljning. Här samlas resurser som arbetar med internt arbete avseende bland annat redovisning, bokslut och verksamhetsuppföljning. Ekonomiservice kravställs från en central ekonomifunktion.

*IT/MT-service*

I IT/MT-service ansvarar exempelvis för det operativa IT/MT-arbetet samt förvaltning, utveckling och drift av IT/MT-system. IT/MT-service kravställs från central IT/MT-funktion.

*Inköps- och försäljningsservice*

Inköp- och försörjningsservice ansvarar exempelvis för upphandling och inköp, materialförsörjning och hjälpmedel.

*FM-service*

FM-service (Facility Management) ansvarar för att tillhandahålla fastighetsnära tjänster, till exempel städ, reception, vaktmästeri, restaurang och kök.

*Fastigheter*

Fastigheter ansvarar för exempelvis förvaltning och utveckling av regionens fastigheter.

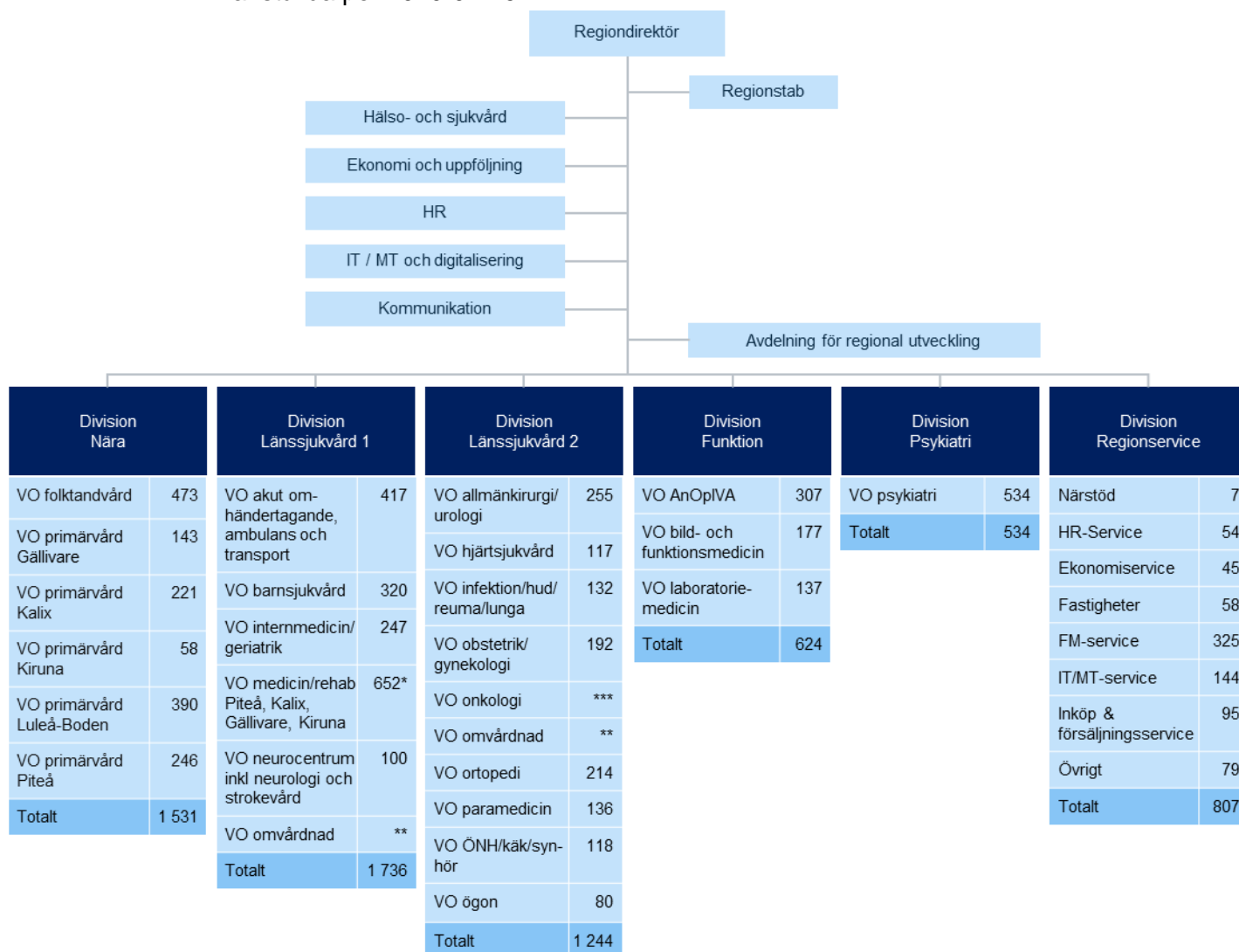
**Närstöd inom divisionerna**

Inom divisionerna inrättas ett närstöd i syfte att utgöra divisionschefens närmaste stöd i styrning och ledning. Närstödet innehåller exempelvis administrativt stöd, ekonomi-och uppföljningsstöd, HR-stöd samt verksamhetsutvecklare.

## Divisionernas innehåll – nu och i framtiden

Utifrån dagens verksamhet och innehåll har de föreslagna divisionerna inom hälso- och sjukvården byggts upp med placering av verksamhetsområden enligt bild 2 nedan.

Bild 2: Divisionsorganisation inklusive verksamhetsområden, antalet anställda per 2020-02-29



\* VO medicin/rehab försvinner och delarna ingår i andra verksamhetsområden inom division Länssjukvård 1 (cirka 500 medarbetare, respektive division Länssjukvård 2.

\*\*Vårdplatser inom VO omvårdnad finns medräknade i övriga verksamhetsområden.

\*\*\* VO Onkologi – om så beslutas.

Antalet medarbetare i divisioner och verksamhetsområden är en ögonblicksbild av hur medarbetarantalet såg ut den sista februari 2020<sup>2</sup> och presenteras i syfte att underlätta förståelsen för verksamheternas omfattning idag. Beslut

<sup>2</sup> Sista februari 2020 har valts som avläsningstidpunkt på grund av att siffror efter denna tidpunkt är påverkade av Coronapandemin och bedöms därför inte vara rättvisande.

om förändring av verksamhetsområden och dess placering i organisationen måste tillhöra verksamheten.

### **Beslutsförslagets påverkan avseende jämställdhet**

Beslutet bedöms inte ha någon påverkan på jämställdheten mellan kvinnor och män, flickor och pojkar.

### **Referenser:**

Region Norrbottens interna genomlysningsarbete hittas här:

<http://insidan.nll.se/Ledning--styrning/omställningen/>

Ernst & Young: *Huvudrapport - Översyn och kartläggning av Region Norrbottens sjukvårdssystem* (dnr 03531-2019), bilagor se nedan:

Delrapport 1 - Prehospital akutsjukvård och transport

Delrapport 2 - Det akuta omhändertagandet

Delrapport 3 - Vårdplatser

Delrapport 4 - Regionens operationsverksamhet

Delrapport 4 - Regionens operationsverksamhet Bilaga 1

Delrapport 5 - Lednings- och chefsstruktur

Delrapport 5 - Lednings- och chefsstruktur Bilaga A

Delrapport 5 - Lednings- och chefsstruktur Bilaga B

Delrapport 6 - Jourlinjer

Delrapport 7 - Digitalisering och arbetssätt

Delrapport 8 - Beskrivning av verksamheter

KPMG Slutrapport (2020-08-02): *Översyn av lednings-, stabs- och stöd-funktioner i Region Norrbotten* (dnr 03531-2019), bilaga se nedan:

KPMG Appendix

### **Protokollsutdrag skickas till:**

Regiondirektör

Avdelningsdirektörer

Divisionschefer