

Diarienummer: 25HSN3392

Ärendansvarig chef: Maria Strandberg

Handläggare: Sofia Pettersson

Direktiv – program för strukturförändring

Förslag till beslut

att godkänna förslag till programdirektiv;

att besluta om finansiering av administratör till programledningen motsvarande en kostnad om 400 000 kr per år;

att hälso- och sjukvårdsdirektören ska inneha ordförandeskapet i programmets styrgrupp.

Ärendebeskrivning

Regionfullmäktige har beslutat att genomföra en större strukturförändring av hälso- och sjukvården. Förändringen är komplex med flera olika beroenden som kräver ett noggrant och strukturerat genomförande där hela organisationens förändring måste gå hand i hand. Ett förslag till genomförandeplan och organisation behandlades i RLG i juni. Förslaget till direktiv utgår i alla väsentliga delar från genomförandeplanen men innehåller mer utförliga beskrivningar kring målsättningar och organisation etc.

Bakgrund

Förslaget till direktiv anger ramar för hela den beslutade strukturförändringens genomförande. Direktiv är tänkt att bilda en utgångspunkt för en mer detaljerad programplan, vilken i sin tur ger förutsättningar för styrgruppen att starta upp arbetet.

Genomförandet är planerat att genomföras som ett förstärkt linjearbete. Dvs inte som ett program som drivs och leds på sidan om linjestrukturen. Det kommer vara en väsentlig distinktion i arbetet, då syftet med arbetet också är att träna och utveckla organisationens förmåga till samarbete och förändring för en långsiktigt stärkt linje-förmåga.

Utgångspunkten är således att programmet i så stor utsträckning som möjligt ska verka genom befintliga strukturer och inom ramen för de resurser som redan finns

inom organisationen. En extern konsult har upphandlats via hälso- och sjukvårdsförvaltningen för att leda programkontorets arbete vilken finansieras inom ramen för projektkontoret. Därutöver behöver en administratör till programledningen ges finansiering (se nedan under förvaltningens bedömning).

I dagsläget ses inga ytterligare och tillkommande behov av finansiering. Det kommer dock vara en del av verksamheternas projektplaner att indikera om ytterligare behov finns. Frågan kommer således vara en del av programstyrgruppens arbete att följa och värdera löpande.

Påverkan på regionens organisation kommer att vara betydande i och med att det rör sig om omfattande strukturförändringar. Men själva genomförandet kommer ske i olika genomförandepaket enligt en särskild och redovisad tidtabell. Det innebär att enheter och verksamheter kommer att behöva prioritera detta arbete i perioder. Det handlar med andra ord inte om ett löpande och ständigt återkommande ansvar – utan mer av i tid avgränsade arbetsinsatser.

I samband med regionfullmäktiges beslut om strukturförändring sattes en förväntan på ekonomisk effekthemtagning i hälso- och sjukvården. Den anpassning av verksamheterna inom stöd- och service som blir en naturlig konsekvens av den beslutade förändringen inom hälso- och sjukvården kommer i nästa steg och att kvantifieras för att möjliggöra för regionen ytterligare effekthemtagningar.

Programmet har, som nämnts ovan, en definierad tidplan i enlighet med regionfullmäktiges beslut och förväntan är att strukturförändringarna är genomförda till utgången av 2027.

Beredning

Förslaget till direktivet utgår i allt väsentligt från de beslutsunderlag som beretts inom ramen för regionfullmäktiges beslut avseende strukturförändringen. De bakomliggande beslutsunderlagen har genomgått en mycket omfattande beredning ner på verksamhetsnivå inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen, samt i förekommande fall inom regionledningsförvaltningens berörda enheter.

Bredningen av förslaget till direktiv har, som nämnts ovan, i flera delar konkretiserats utifrån den genomförandeplan som var föremål för förankring i regionledningsgruppen (RLG) i juni 2025. Direktivet är utarbetat av programledningen i samverkan med projektkontoret, hälso- och sjukvårdsdirektör och stöd- och servicedirektör.

Särskilt berörda enheter – som HR, kommunikation, digitalisering och ekonomi (inom regionledningsförvaltningen) har beretts tillfälle att inkomma med inspel,

vilka sedan inarbetats i förslaget till direktiv. Regional utveckling (RU) har också godkänt inriktningen med tillägget att effekter av förändringar i hälso- och sjukvårdens utbudspunkter med påverkan på patientströmmar – och därmed på sjukresor – löpande ska hanteras inom samarbetsytan SIMON (Sjukresor i morgon). I SIMON återfinns representanter för Din Tur, regionledningsförvaltningen, hälso- och sjukvården samt regional utveckling. Förändringsarbetet behöver kommuniceras och diskuteras faktabaserat och med god framförhållning.

Till de viktigaste inspel som har beaktats i beredningen hör utformningen av hela den projektorganisation som beskrivs i direktiven inklusive beslutsnivåer och arbetssätt. Här har berörda förvaltningar godkänt den inriktning för arbetet som anges i direktivförslaget.

Förvaltningens bedömning

Förvaltningen bedömer, som nämnts ovan, att själva genomförandet som huvudregel kan ske inom ramen för linjeorganisationens befintliga resurser och arbetssätt. Förvaltningen baserar denna bedömning på att genomförandet på projektnivå – inkl. målsättningar – kommer vara avgränsat i tid och möjligt att planera med hänsyn till de resurser som finns tillgängliga. En relativt omfattande projektlednings- och samordningsfunktion syftar också till att kunna stödja verksamheter i genomförandet.

Men det ska understrykas alla direkt berörda verksamheter behöver ha en beredskap att prioritera och delta i genomförandet av regionfullmäktiges beslut. Samtliga projekt – som beskrivs i direktiven – kommer att behöva definiera sina egna resursbehov vad gäller tidsåtgång och leveranser m.m. (vilket kommer att ske i efterföljande projektdirektiv och mer detaljerade projektplaner).

I vissa enskilda fall kan det inte uteslutas att det uppstår resurs- och kapacitetsbehov – som inte kan tillgodoses med befintliga resurser – den typen av situationer och äskanden – blir en fråga för programstyrgruppen att ta ställning till. Förvaltningen bedömer att denna typ av situationer i första hand kan uppstå i sådan verksamhet som tillhör regionledningsförvaltningen.

I direktiven beskrivs den tillkommande finansiering som behövs för uppstart av arbetet. Finansiering av programkontorets resurser finns beskriven. Ett tillkommande behov, som inte kunnat lösas inom ramen för tillgängliga resurser, rör kostnaden för en administratör till programledningen. Kostnaden för en sådan administratör bedöms uppgå till 400 000 kronor per år under hela projektiden.

Beslutsunderlag

Direktiv – program för strukturförändring

Övriga beslutsunderlag inför politiskt beslut se länk nedan.

[Framtidens sjukhusstruktur - RVN Intranät](#)

Delges

Regionledningsförvaltningen

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen

Regional utveckling