

2020-11-15

Sekretariatet

Sandra Hedman

Tfn: 063-147509

E-post: sandra.hedman@regionjh.se

HSN/1300/2019

Inriktning för organisation inom förvaltningsområde hälso- och sjukvård

Ärendebeskrivning

Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutade den 21 november 2019, § 116, att ge regiondirektören i uppdrag att genomföra en utredning kring hälso- och sjukvårdens organisation ur lednings- och styrningsperspektiv. Bakgrunden till begäran var bland annat att hälso- och sjukvården under 2018 och 2019 inte kunnat verkställa beslut i den takt som regionstyrelsen och hälso och sjukvårdsnämnden förväntat sig. De utredningar som genomförts har resulterat i en framtagen processbeskrivning och förändringsförslag som innefattar ett förslag att inrätta divisioner inom förvaltningsområde hälso- och sjukvård. Eftersom en ny ledningsnivå påverkar den övergripande strukturen i nuvarande organisation för regionstyrelsens förvaltning måste styrelsen godkänna inriktningen och besluta om förändring av förvaltningsorganisationen innan en ny organisation för hälso- och sjukvården kan träda i kraft.

Nuvarande förvaltningsorganisation för Region Jämtland Härjedalen har med undantag av några mindre justeringar gällt sedan 1 januari 2019 (Regionstyrelsen 2018-04-25 § 140, RS/730/2018) Regionstyrelsen har i befintlig organisation en egen förvaltning med regiondirektör som chef. Förvaltningen ska förutom regionstyrelsen även serva övriga nämnder i organisationen med undantag för patientnämnden och revisionen som har egna förvaltningar. Regionstyrelsens förvaltning består av två förvaltningsområden; Regional utveckling och Hälso- och sjukvård. I förvaltningen ingår också en regionstab och regiondirektörens eget förvaltningsområde där HR och Ekonomi ingår. Linjeorganisationens chefer är regiondirektör, förvaltningsområdeschef, områdeschef (2:a linjen) och enhetschef (1:a linjen).

När nuvarande organisation beslutades innebar det att tidigare organisation med de två förvaltningarna hälso- och sjukvårdsförvaltningen och regionala utvecklingsförvaltningen upphörde. Men några större förändringar gjordes egentligen inte för verksamheternas inre organisation. Senast en större förändring av organisationen för hälso- och sjukvården gjordes var istället 2016 (RS 1379/2015). Då upphörde centrumorganisationen och ersattes av nuvarande

organisation med områden under hälso- och sjukvårdsdirektör. Centrumorganisationen bestod av sju centrum under landstingsdirektör med en chef för varje centrum och områden under varje centrumchef. Förändringen genomgicks av en större utredning. Det i samband med regionbildningen 2015 som ansågs kräva en mer sammanhållen organisation. Verksamhetens resultat och förbättringar skulle prioriteras i organisationen, liksom effektivare och kortare beslutsvägar. Större fokus ska läggas på första (enhetschef) och andra linjen (områdeschef) för att skapa mesta möjliga effektivitet och flexibilitet.

Det har nu visat sig att befintlig organisation för hälso- och sjukvården inte längre förenlig med de behov som finns av en effektiv styrning utifrån det ursprungliga syftet. Revisionens granskningar har också visat på brister i ledning och styrning. Till exempel i granskningen av ekonomistyrning och resultatförbättrande åtgärder inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen under 2020 och i samband med ansvarsprövningen 2019. I granskningarna framförs bland annat kritik om att åtgärder för att komma tillrätta med ekonomin inte varit tillräckliga och att måluppfyllelsen inom centrala uppdrag som tillgänglighet inte uppnås. Det framförs också behov av att tydliggöra enhetschefens roll och ansvar. Som ett led i att åtgärda bristerna initierade regiondirektören ett arbete med att förändra och utveckla organisationen inom förvaltningsområde hälso- och sjukvård. Han definierade behov av mer effektiv ledning, ökad beslutskraft och förbättrad dialog inom hälso- och sjukvårdsledningen. Syftet med den utredning som nu under 2020 genomförts var att beskriva nuvarande organisering med områdeschefer, verksamhetschefer, enhetschefer samt biträdande chefer med varierat mandat och uppdrag. Beskrivningen skulle också redovisa chefers förutsättningar avseende antal underställda medarbetare och administrativt stöd, om olikheter är motiverade eller om det föreligger behov av justeringar i organisationen. Hälso- och sjukvårdsdirektören sökte tillsammans med regiondirektören stöd av externa organisationskonsulter. Uppdraget var att genomföra och sammanställa intervjuer med områdeschefer samt tillsammans med hälso- och sjukvårdsdirektören ta fram förslag på organisation för översta nivån (hälso- och sjukvårdsledningen). Uppdraget innebar även att föreslå process för förändringen.

Utifrån presenterad utredning har det bland annat konstaterats att hälso- och sjukvårdsledningens möjligheter att utifrån tid på deras möten diskutera de frågeställningar som verksamheterna behöver lyfta upp behöver stärkas, tid för att diskutera frågeställningar från alla olika verksamheter behöver öka för att möjliggöra mer kvalitativa beslut, hälso- och sjukvårdsledningens förmåga att effektivt bearbeta frågor och komma till beslut behöver förbättras, ledningsgruppens storlek behöver minska, risk för målkonflikter och beslutsosäkerhet inom och mellan verksamheter behöver reduceras och utrymme för ökat fokus på verksamheten och hur man kan stödja bra förutsättningar för chefs- och ledarskap behöver skapas.

På hälso- och sjukvårdsnämndens nämndens möte den 2 april 2020, § 27, redovisades den genomlysning om organisationen som utförts. Därefter har ytterligare analyser resulterat i ett förslag på förändrad ledningsstruktur där tre divisioner inrättas; Division Medicin, Division Kirurgi och Division Nära vård med en divisionschef för varje division. Chefer inom respektive division ska ingå i en egen ledningsgrupp. Det bedöms öka förutsättningar för chefer att dels hinna med att hantera interna frågeställningar inom sina respektive verksamheter (områden), dels underlätta nära samarbete med andra chefer som har liknande verksamheter och utmaningar. Ytterligare fördelar anses vara att reducera risk för målkonflikter genom att verksamheterna är placerade tillsammans i samma ledningsgrupp.

Under våren och sommaren har en förankringsprocess pågått och nu planeras övergång till steg två i processen. Steg två handlar om att tillsätta divisionschefer från våren (1 januari 2021). Divisionscheferna ska tillsammans med hälso- och sjukvårdsdirektör, områdeschef samt utsedd projektgrupp (HR och Verksamhetsutvecklare) påbörjar arbetet med att föreslå respektive divisions organisatoriska struktur och ledningsgrupp.

Hälso- och sjukvårdsdirektör kan utifrån regionstyrelsens delegationsbestämmelser besluta om förändring i organisation inom förvaltningsområde hälso- och sjukvård inom ramen för budget. Men eftersom det i förslagen förändring ingår beslut om att inrätta en ny nivå i organisationen (divisioner) får förändringen betydelse för den övergripande strukturen i regionens förvaltningsorganisation. Det innebär bland annat att styrmodellen för planering, budget och uppföljning påverkas liksom chefsled och delegationsbestämmelser. Det är regionstyrelsen som i enlighet med regionstyrelsens reglemente har i uppgift att besluta om regionens förvaltningsorganisation med undantag av patientnämndens förvaltning och revisorernas förvaltning inom de riktlinjer som fullmäktige fastställt.

Förslaget om att inrätta divisioner och tillsätta divisionschefer har samverkats i hälso- och sjukvårdskommittén den 2 juli 2020 samt genom MBL-förhandlingar med Vårdförbundet och Läkarföreningen under september. De båda organisationerna har reserverat sig mot beslutet.

Kostnaden för nya divisionschefer finansieras inom befintlig ram för förvaltningsområde hälso- och sjukvård och är under 2021 direkt underställda hälso- och sjukvårdsdirektören. Hälso- och sjukvårdens organisationsstruktur ska senast vara helt klar inför arbetet med verksamhetsplanering och budget 2022. Den nya organisationen föreslås ska börja gälla fullt ut 1 januari 2022 förutsatt att regionstyrelsen har beslutat om en ny förvaltningsorganisation.

Regiondirektörens förslag

1. Inriktningen om att inrätta divisioner inom förvaltningsområde hälso- och sjukvård godkänns.
2. Förslaget överlämnas till regionstyrelsen för vidare utredning om förändring av förvaltningsorganisationen.

I tjänsten

Hans Svensson
Regiondirektör

Maria Söderqvist
Hälso- och sjukvårdsdirektör

Utdrag till

Hälso- och sjukvårdsdirektör, HR-direktör