

2015-08-25

Landstingsdirektör
Anders Sylan

Förslag till organisationsförändring

Dagens tre verksamhetsområden Medicin, Kirurgi och Regionvård sammanförs till ett; VO Sjukhusvård. Området leds av en hälso- och sjukvårdsdirektör samt två biträdande hälso- och sjukvårdsdirektörer. Hälso- och sjukvårdsdirektören biträder Hälso- och sjukvårdsnämnden.

Bakgrund

Landstinget står inför stora utmaningar. Det styrs av en rad komplexa och samverkande faktorer. Vissa av dessa är resultat av övergripande samhällsförändringar på nationell nivå som det enskilda landstinget i mycket begränsad utsträckning kan påverka bl.a.:

- Medborgarnas respektive patienternas växande krav och förväntningar på kvalitet, säkerhet och service liksom en allt starkare ställning för patienterna i lagstiftningen
- Nya möjligheter som skapas av medicinsk och medicinteknisk utveckling
- Specialisering som en följd av forskning och kunskapstillväxt inom den kliniska tillämpningen
- Demografiska förändringar som medför förändrade men också större behov, inte minst i takt med att antalet äldre blir allt fler
- Stora pensionsavgångar i kombination med ökad konkurrens om den specialiserade arbetskraften vilket innebär att kompetensförsörjningen blir än mer gränssättande för vilken vård som kan erbjudas och var den kan bedrivas

Utöver dessa faktorer har vårt landsting att hantera specifika utmaningar:

- Vi behöver i högre grad skapa standardiserade vårdförlopp och vårdpraxis inom alla våra medicinska specialiteter så att det kommer alla medborgarna till godo i länet/regionen i en jämlik vård.
- Vi har stora utmaningar kopplat till forskning och undervisning beroende på nya Alf- avtalet med ökad konkurrens och centralisering av starka forskargrupper samt hur universitetssjukvården ska formos och stärkas

- Vi måste arbetsfördela smart och effektivt mellan yrkeskategorier men också mellan olika enheter inom länet, för att klara dagens och framtida bemanningsutmaningar
- Vi behöver förbereda oss för en framtida koncentration av högspecialiserad vård samt kommande regionbildning i Norrland

Avslutningsvis behöver vi skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö och också hålla oss inom våra ekonomiska ramar.

Inledning

Under våren har jag initierat ett internt arbete i syfte att se över förutsättningar för organisation, arbets sätt, ledning och styrning främst inom sjukhusvårdens verksamhetsområden utifrån beskrivna perspektiv. Jag har valt att lyfta fram ett antal konstateranden som är viktiga inför de förslag som sedan följer, bl.a.:

Linjestyrningen har varit ett traditionellt sätt att utkräva chefsansvar. Linjestyrning kan dock, särskilt när det delas upp i olika organisatoriska områden, vara ett hindrande, krångligt och trögt system där man kan vakta på varandra, uppleva orättvisor och inte orka se helhet. Det kan också motverka samverkan och gemensamt ansvarstagande. Jag anser också att den uppdelning av ansvarsområden som gjordes 2004 och som reviderades 2011 inte är den mest funktionella idag och inför framtiden och därför bör revideras.

Dagens organisation stödjer inte i första hand patientflödena, trots att patientvården huvudsakligen sker inom ramen för mer eller mindre komplicerade vårdprocesser. Samtidigt finns det inte heller evidens för att helt organisera efter processer, särskilt då dessa ofta är dynamiska och ställer varierande krav på organisationsform över tid. Framgångsfaktorer kan då istället vara att organisatoriskt koncentrera verksamheter och verksamhetsledning och därigenom minimera stuprören på övergripande nivå. Detta kan då leda till en förbättrad helhetssyn och bättre överblick på ledning och styrning. Dessutom skapas bättre förutsättningar för att på övergripande nivå låta berörda chefer koncentrera sig på att använda olika förmågor, kompetenser och erfarenhet på ett mera optimalt sätt.

Läns- och/eller regionkliniker kommer fortsättningsvis att vara fundament i den fortsatta utvecklingen i vår västerbottniska sjukhusvård. Visserligen är det en arbetsam process, men mycket är redan gjort och några enheter har ett fortsatt arbete att göra kommande år med fördjupad länssamordning under 2016 som ett första steg. Här är min bedömning att vi inte kan negligera omvärlden; alltså de övriga landstingen inom vår region och deras upplägg för samordning av sjukhusvården.

Förslag

Verksamhetsområdena Medicin, Kirurgi och Regionvård sammanförs till ett verksamhetsområde – VO Sjukhusvård från 1/1 2016.

Områdets ledning består av en hälso- och sjukvårdsdirektör samt två biträdande hälso- och sjukvårdsdirektörer. Arbetsfördelningen mellan hälso- och sjukvårdsdirektören samt de biträdande hälso- och sjukvårdsdirektörerna inom verksamhetsområdet blir i huvudsak enligt följande:

Hälso- och sjukvårdsdirektören arbetar som linjeför basenheterna. Hälso- och sjukvårdsdirektören är också ansvarig för området mot hälso- och sjukvårdsnämnden samt är föredragande tjänsteman i nämnden. Denne arbetar i huvudsak internt i organisationen.

Den ena biträdande hälso- och sjukvårdsdirektören har det övergripande ansvaret för produktions- och kapacitetsplanering, kvalitetssäkring och verksamhetsutveckling mot flödesorienterade arbetssätt inom utvalda nyckeldiagnoser och för samordning av operations-, laboratoriemedicins samt bild- och funktionsmedicins produktions- och kapacitetsplanering.

Den andra biträdande hälso- och sjukvårdsdirektören har ansvaret för övergripande strategiska samarbets- och samordningsfrågor mellan sjukhusvården och primärvård, regionvård, universitetet och kommunerna. Denna chef deltar i berörda forum för sammanhållning av frågorna. Samordnar också sjukhussamordnarnas och servicechefs arbete.

Med utgångspunkt i landstingets värdegrund och principerna för värdebaserad vård har de tre cheferna ett gemensamt ansvar för helheten, tillsammans med en gemensam ledningsgrupp för sjukhusvården i länet. En intermistisk ledningsgrupp för sjukhusvården har påbörjat sitt arbete från september månad. Organisationen understödjer processbaserade ledningsstrukturer med beslutsmandat samt säkerställer vår samverkan med universitetet genom fast representation.

Ett starkt stabsstöd är en förutsättning för ett fungerande ledningsarbete. Inom befintliga staber finns tydligt utsedda personer; controller, HR-specialist, assistenter samt handläggare; allt inom ramen för de totala resurserna.

Förslaget har samverkats i Centrala samverkansgruppen 21 september 2015.