

**Sykehuset Innlandet HF**  
**Styremøte 01.10.20**

**SAK NR 076 – 2020**  
**PROGRAMSKISSE FOR ORGANISASJONSUTVIKLINGSPROGRAMMET**

Forslag til

**VEDTAK:**

1. Styret slutter seg til programskissen for organisasjonsutviklingsprogrammet i Sykehuset Innlandet fram mot realisering av det framtidige målbildet og innflytting i Mjøssykehuset.
2. Styret ber om at det legges fram en detaljert plan for arbeidet i styremøtet 15. desember 2020.

Brumunddal, 28. september 2020

Alice Beathe Andersgaard  
administrerende direktør

## SAKSFREMSTILLING

SAK NR. 076 – 2020

### Bakgrunn

Styret i Helse Sør-Øst RHF vedtok i sak 005-2019 *Målbilde for videreutvikling av Sykehuset Innlandet HF* at Sykehuset Innlandet skal utvikle pasientens helsetjeneste gjennom:

- Samhandling med primærhelsetjenesten
- Prioritering av desentraliserte spesialisthelsetjenester
- Utvikling av prehospitale tjenester
- Spesialiserte tilbud med høy kompetanse.

Dette innebærer en samling av spesialiserte funksjoner innenfor somatikk, psykisk helsevern og tverrfaglig spesialisert rusbehandling i et nytt akutt sykehus, Mjøssykehuset, et akutt sykehus på Tynset og fortsatt sykehusdrift ved to av dagens somatiske sykehus, i form av ett akutt sykehus og ett elektivt sykehus med døgnfunksjoner.

I tråd med planverket overtok Helse Sør-Øst RHF ansvaret for videre konkretisering og planlegging av framtidig sykehusstruktur i Innlandet. Arbeidet gjennomføres i samarbeid med Sykehuset Innlandet under ledelse av Helse Sør-Øst RHF.

I administrerende direktørs anbefaling i Helse Sør-Øst RHF sin styresak 005-2019 «*Målbilde for videreutvikling av Sykehuset Innlandet HF*» står det:

*«Parallelt med den videre planleggingen må Sykehuset Innlandet HF videreutvikle dagens virksomhetsmodell og organisasjon mot målbildet, og det er av avgjørende betydning at helseforetaket lykkes med sin økonomiske omstilling SI mot 2022 slik at helseforetakets økonomiske bærekraft styrkes. Fagområder og funksjoner som kan og bør samles skal, så langt det er mulig, samles i forkant av en framtidig innflytting i nye bygg.»*

Sykehuset Innlandet er i en periode med betydelig behov for endring og omstilling for å sikre nødvendig faglig og økonomisk bærekraft. Framtidig sykehusstruktur i Innlandet og Mjøssykehuset skal planlegges og driften optimaliseres. Foretaket skal sikre at det er god og funksjonell drift i tråd med det framtidige målbildet, og med et helhetlig, framtidsrettet og driftseffektivt «sykehus i team» for Innlandet.

Gjennom utvikling av pasientens helsetjeneste vil Sykehuset Innlandet, sammen med kommunene og primærhelsetjenesten, legge til rette for:

- Bedre helse i befolkningen med sammenhengende innsats fra forebygging til spesialiserte helsetjenester.
- Kvalitet i pasientbehandlingen og gode brukererfaringer.
- Bærekraftige helsetjenester for samfunnet.

Det skal også legges til rette for en faglig utvikling som bidrar til et godt arbeidsmiljø for ansatte, utvikling av kompetanse og mer tid til pasientbehandling.

## Saksframstilling

### Organisasjonsutviklingsprogram

Sykehuset Innlandet vil etablere et organisasjonsutviklingsprogram der overordnet mål er å utvikle Sykehuset Innlandet i tråd med målsetningene som er lagt til grunn for det framtidige målbildet. Utviklingen fram mot ny sykehusstruktur vil være dynamisk. Organisering, tiltak og prioriteringer i programmet vil tilpasses fortløpende. For å sikre faglig og økonomisk bærekraft skal fagområder og funksjoner samles organisatorisk og/eller geografisk i forkant av innflytting i nytt bygg. Programmet skal styre utviklingsprosjekter som skal gi resultater på kort (2021 til 2024), mellomlang (2024 til 2026) og lang sikt (2026 til 2028). Det er nødvendig med driftstilpasninger i størrelsesorden 100 millioner kroner årlig for å sikre økonomisk bærekraft.

Organisasjonsutviklingsprogrammet skal bidra til å realisere det fremtidige målbildet og økonomisk bærekraft ved å:

- Utvikle overordnede pasientforløp for store diagnosegrupper.
- Videreutvikle samarbeidet med kommunene og primærhelsetjenesten.
- Gjennom tjenesteinnovasjon utvikle, teste og legge til rette for implementering av nye arbeidsmetoder.
- Utvikle kompetanse til å ta i bruk nye arbeidsmetoder, oppgraderte arealer, ny teknologi og ny logistikk.
- Utvikle organisasjons- og ledelsesmodell.
- Synliggjøre innovative bygningsmessige og teknologiske løsninger.
- Videreutvikle organisasjonskulturen.

Programmet skal foreslå hvilke fagområder og funksjoner som skal samles i forkant av etablering av ny sykehusstruktur.

Organisasjonsutviklingsprogrammet skal identifisere og foreslå for styringsgruppen hvilke utviklingsprosjekter som bør etableres. Følgende forhold skal tas med i vurderingene når utviklingsprosjekter prioriteres:

- Prosjektet gir en faglig gevinst gjennom;
  - forbedret pasientbehandling
  - mer robuste fagmiljøer
  - større rom for fagutvikling
  - reduksjon av uønsket variasjon i behandlingstilbud
- Prosjektet gir en økonomisk gevinst gjennom;
  - reduserte kostnader
  - økte inntekter
- Prosjektet er premissgivende for framtidige beslutninger knyttet til organisering av fagområder og funksjoner.
- Resultatet av prosjektet har konsekvenser for valg av bygningsmessige og teknologiske løsninger i framtidige sykehusbygg.

Hovedvekten av prosjektene vil trolig berøre to eller flere divisjoner. Styringsgruppen beslutter hvilke prosjekter som skal igangsettes og tidspunkt for oppstart. Størrelsen på prosjektene og antall prosjekter som pågår samtidig vil variere gjennom programperioden.

Løpende oppfølging av driftstilpasninger i den enkelte divisjon skal ivaretas internt i divisjonene.

### **Tentativ tidslinje for det videre arbeidet fram mot det framtidige målbildet**

*Forberedelser fram til offentliggjøring av rapporten «Videreutvikling Sykehuset Innlandet HF - konkretisering av bygg, lokalisering og bærekraft» og styrevedtak i Helse Sør-Øst RHF*

Organisasjonsutviklingsprogrammet vil være et viktig verktøy i det videre arbeidet mot det framtidige målbildet. Sykehuset Innlandet vil ferdigstille mandatet for organisasjonsutviklingsprogrammet ultimo oktober, slik at ledere, ansatte, tillitsvalgte og vernetjenesten er godt kjent med planene for det videre arbeidet når rapporten «Videreutvikling Sykehuset Innlandet HF - konkretisering av bygg, lokalisering og bærekraft foreligger».

Sykehuset Innlandet vil ferdigstille strategi for intern og ekstern kommunikasjon når rapporten foreligger ultimo november.

### **Etablering av organisasjonsutviklingsprogrammet**

Det er et mål å rekruttere programdirektør i løpet av november.

Programdirektør skal i samråd med foretaksledelsen etablere en programstab. Sammensetningen av programstaben er beskrevet i programskissen.

Programdirektør skal sammen med programstab rekruttere og lære opp prosjektledere.

### **Oppstart utviklingsprosjekter i organisasjonsutviklingsprogrammet**

Det vil i løpet av 2021 bli gjennomført to mulighetsstudier, foreløpig kalt «Mulighetsstudium knyttet til samling av fag/avdelinger» og «Mulighetsstudium knyttet til utvikling av samhandling, desentralisering og prehospitale tjenester».

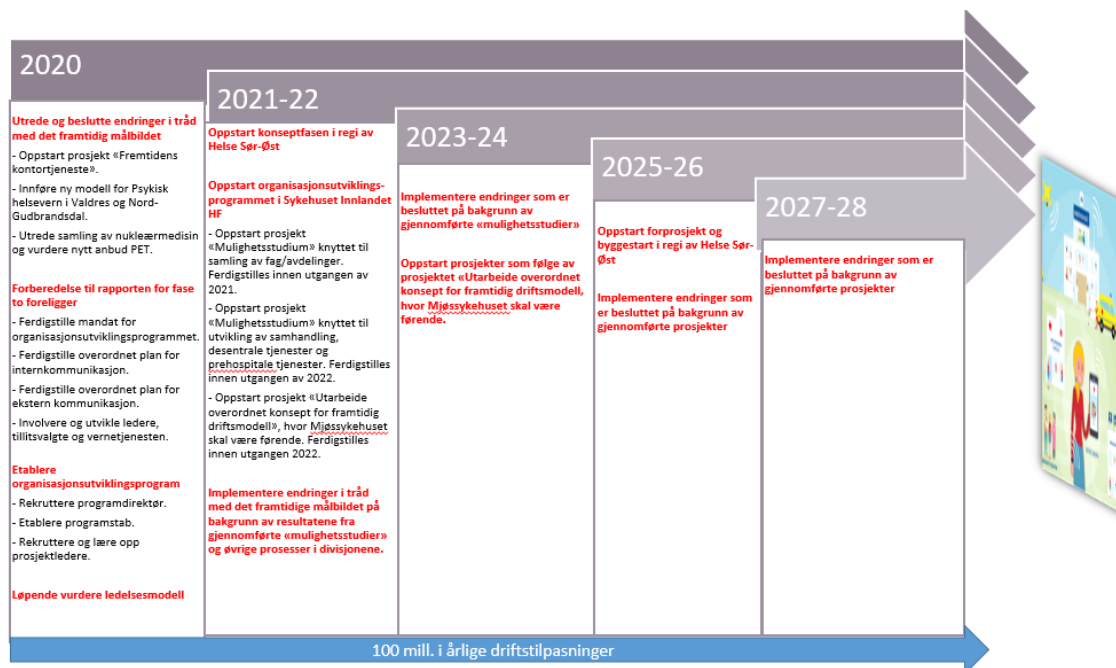
De to mulighetsstudiene har som formål å sikre et tilstrekkelig beslutningsgrunnlag for å ta stilling til hvilke fagområder og funksjoner som bør samles organisatorisk og/eller geografisk i forkant av innflytting i nytt bygg, og hvilke utviklingsprosjekter som bør prioriteres innenfor området samhandling, desentralisering og prehospitale tjenester. Oppstart av nye prosjekter basert på mulighetsstudiene vil skje etter gjennomført risikovurdering.

I tillegg etableres prosjektet «Utarbeide overordnet konsept for fremtidig driftsmodell» hvor Mjøssykehuset skal være faglig førende. Dette etableres i forkant av konseptfasen for å sikre at Sykehuset Innlandet er godt rustet til konseptfasen.

## Organisasjons- og lederstruktur

Administrerende direktør vil fortløpende vurdere foretakets lederstruktur for å sikre faglig og økonomisk bærekraft i perioden fram til implementering av nytt mål bilde og innflytting i Mjøssykehuset ved Mjøsbrua.

Tidslinjen under oppsummer foreløpig plan for perioden 2020 til 2028.



## Administrerende direktørs vurdering

Etablering av organisasjonsutviklingsprogrammet og oppstart av mulighetsstudier og prosjektet «Utarbeide overordnet konsept for framtidig driftsmodell» hvor Mjøssykehuset skal være førende, må skje i forkant av konseptfasen. Dette er viktig for å utarbeide funksjonelle, gode og framtidrettede løsninger for det framtidige målbildet og den nye sykehusstrukturen i Innlandet. Sykehuset Innlandet må gjennomføre omfattende endringer i denne perioden.

Dette vil kreve et organisasjonsutviklingsprogram som sørger for at prosjektene prioriteres og planlegges helhetlig og at fremdrift og behov tilpasses foretakets ressursmessige kapasitet. Prosjektene som blir prioritert må bidra til økt faglig og økonomisk bærekraft.

Foretaket må i tillegg sikre god intern og eksternt kommunikasjon og gjennomføre nødvendige risikovurderinger i forkant av ferdigstillelse av arbeidet «Videreutvikling Sykehuset Innlandet HF - konkretisering av bygg, lokalisering og bærekraft» som eies av Helse Sør-Øst RHF.

Vedlegg 1: Programskisse – organisasjonsutviklingsprosjekt SI 2028