



Datum
2019-09-19

Diarienummer
RS170382

Regionkontoret
Cathrin Nordander Tovstedt

Regionstyrelsen

Tjänsteskrivelse - Framtidsarbetet 2015 – 2018 Slutredovisning

Förslag till beslut

Regionstyrelsen beslutar att

- arbeta vidare i ordinarie verksamhet med de processer som Framtidsarbetet har initierat
- ta lärdom av erfarenheterna från Framtidsarbetet
- med ett godkännande lägga slutredovisning av Framtidsarbetet 2015 – 2018 till handlingarna

Sammanfattning

Vi har många lärdomar av Framtidsarbetet och för att bära in det i framtiden krävs det *mod, uthållighet, ett tydligt ägarskap samt lednings- och handlingskraft* att fortsätta det arbete som påbörjats. Arbetet som har pågått under tiden 2015 - 2018 under namnet Framtidsarbetet har varit en förutsättning för Region Halland att nå den situation där vi befinner oss idag, såväl verksamhetsmässigt som ekonomiskt. Regionen har genom arbetet lagt grunden för en medvetenhet i hela organisationen, det vill säga, vi har påbörjat en förändringsprocess i verksamheten som är såväl en grundförutsättning som en framgångsfaktor för ett processorienterat arbetssätt. Däremot tar ett förändringsarbete av den dimension som Framtidsarbetet var tid, och grunden för att realisera alla effekterna var inte realistiskt. Detta har inneburit att den estimerade ekonomiska potentialen av Framtidsarbetet inte uppnåddes.

Framtidsarbetet har lett till en utveckling av verksamheten och hur vård bedrivs i vår organisation genom ordnat införande av ny kunskap, nya läkemedel, nya medicintekniska produkter samt regionala processbeskrivningar. Vi arbetar idag vidare med flera områden för att förbättra såväl flöden, processer och hur vi använder våra resurser. I Mål och Budget 2019 har ett antal områden pekats ut som fortsätter vår förändringsresa mot en ekonomi i balans och en vård av högsta kvalitet.

För att ett effektivt och optimalt utnyttjande av resurser identifierades behovet av en regiongemensam process för *produktions- och kapacitetsstyrning*, PKS. Detta arbete prioriterades inte tillräckligt inom ramen för Framtidsarbetet vilket var en anledning till att beräknad ekonomisk effekt inte uppnåddes.

En viktig lärdom för hela organisationen är att arbeta med *genomförandekraft*. Vi lägger stora resurser på planering och stora resurser på att bestämma hur vi ska följa upp beslut och satsningar. För resultat behöver vi fokusera på genomförandet. I Framtidsarbetet har det i många stycken varit otydligt vem som ansvarar för förändringen. Det har inneburit att *ägarskapet* har delegerats ner i linjen och därmed

tappat styrfart och kraft och i viss mån blivit otydligt. *Ledningskraft* hänger i mångt och mycket samman med ägarskapet. Stödet till chefer som ska genomföra förändringen behöver vara stort.

En annan lärdom är att vi behöver ha *en realism* i ekonomiska antaganden. Estimat kring effekter var högt satt. Ingen effekt blir större än ledningens samlade förmåga till förändring och genomförande av beslut. Det är viktigt att ha mod att arbeta med förändringsarbete *fokuserat* och att låta det ta den tid det krävs för att få verkställighet i en kulturomvandling. Nya förändringsarbeten, strategier eller planer bör inte antas innan resultatet av det beslutade förändringsarbetet är avslutat.

Ett förändringsarbete av den dimension som Framtidsarbetet innebar kräver *mod, handlingskraft och uthållighet* av såväl politik som tjänstepersoner.

Ekonomiska konsekvenser av beslutet

Den ackumulerade ekonomiska besparing som Framtidsarbetet har lett till uppgår till 145 miljoner kronor. Utan Framtidsarbetet hade vårt resultat blivit betydligt sämre.

Regionkontoret

Jörgen Preuss
Regiondirektör

Cristine Karlsson
HR-direktör

Bilaga:
Framtidsarbetet 2015 – 2018 Slutredovisning

Styrelsens/nämndens beslut delges

Samtliga driftnämnder

