



Møtedato: 25.09.2024

Vår ref.:

2024/6078-3

Saksbehandler:

Ingrid Lernes Mathiassen

Dato:

03.09.2024

## **Styresak 76-2024      Orienteringssaker til styremøte 25.09.2024**

### **Forslag til vedtak**

Styret i Universitetssykehuset Nord-Norge HF inviteres til å fatte følgende vedtak:

Styret i Universitetssykehuset Nord-Norge HF tar sakene til orientering:

1. Status i «Vi fornyer UNN» - Overordnet omorganisering og omstillingsprogram – *mundlig og skriftlig*
2. Informasjon fra administrerende direktør til styret – *mundlig*
3. Taks kader UNN Harstad etter stormen «Ingunn» - *skriftlig*
4. Orientering om § 3-3a varsler til Statens helsetilsyn fra Universitetssykehuset Nord-Norge HF – *skriftlig*

--- slutt på innstillingen ---

Tromsø, 18.09.2024

David Johansen (s.)  
administrerende direktør



Møtedato: 25.09.2024

Vår ref.:

2024/2357-9

Saksbehandler:

Einar Bugge/Grethe Andersen

Dato:

17.09.2024

## **Styresak 76-2024/1      Status i "Vi fornyer UNN" - Overordnet omorganisering og omstillingsprogram**

### **Formål**

Orientere styret i Universitetssykehuset Nord-Norge HF (UNN) om status i «Vi fornyer UNN».

### **Bakgrunn**

Med bakgrunn i UNNs store omstillingsbehov har administrerende direktør i samråd med styret startet et treårig omstillingsprogram. Mandat for omstillingsprogrammet «Vi fornyer UNN» ble vedtatt i styret 26. april 2024.

### **Saksutredning**

Arbeidet i omstillingsprogrammet er igangsatt og styret vil bli muntlig orientert om status i styremøtet. Kommunikasjonsplan for programmet er utarbeidet og vedlagt. (vedlegg 1). Omstillingsprogrammet er organisert som en av to hovedakser i «Vi fornyer UNN».

Administrerende direktør har i tillegg til omstillingsprogrammet igangsatt en overordnet omorganiseringsprosess som er organisert som den andre aksen i «Vi fornyer UNN». Mandat og kommunikasjonsplan for omorganiseringsprosessen er vedlagt styresaken (vedlegg 2, vedlegg 3). Styret vil bli muntlig orientert om omorganiseringsprosessen i styremøtet.

Tromsø, 18.09.2024

David Johansen (s.)  
administrerende direktør

### **Vedlegg**

Vedlegg 1- Kommunikasjonsplan Vi fornyer UNN

Vedlegg 2- Mandat omorganisering 2024

Vedlegg 3- Kommunikasjonsplan overordnet omorganisering UNN



# Kommunikasjonsplan

Omstillingsprogrammet

*Vi fornyer UNN 2024 - 2027*

---

*Sist oppdatert september 2024*

---



## 1 Innledning

Denne kommunikasjonsplanen er utarbeidet for Universitetssykehuset Nord-Norges (UNNs) omstillingsprogram, **Vi fornyer UNN 2024-2027**.

Omstillingsprogrammet er besluttet av styret i UNN, og har som formål å bevare og styrke UNN som region- og universitetssykehus, og sikre økonomisk bærekraft.

Se styresak 26/2024.

[https://www.unn.no/495501/contentassets/9d0417aa7acf41b2bd6a38c52250cb70/s\\_tyledokumenter\\_200324/presseprotokoll-til-styremote-unn-20.03.2024.pdf](https://www.unn.no/495501/contentassets/9d0417aa7acf41b2bd6a38c52250cb70/s_tyledokumenter_200324/presseprotokoll-til-styremote-unn-20.03.2024.pdf)

Kommunikasjonsplanen tar utgangspunkt i utført interessentanalyse, og viser tiltak for å ivareta interessentene.

**Tidsperiode for planen:** 2024 – 2027 med jevnlig oppdatering i perioden.

## 2 Strategi

Formålet med kommunikasjonstiltakene er å involvere, informere, følge opp og konsultere interessentene, slik at omstillingsprogrammet kommuniserer arbeidets mål og resultat på en god måte.

En interessent defineres som en person, gruppe personer eller en virksomhet som blir eller kan bli berørt, eller på annen måte har interesser i resultatet av programmet. Interessentene vil ha ulike behov.

Tilpasset kommunikasjon til målgruppene/interessentene er av stor betydning for å lykkes med endringsarbeid. Omstillingsprogrammet, Vi fornyer UNN 2024-2027 vil berøre mange.

UNN er en stor samfunnsaktør, med virksomhet og arbeidsplasser flere steder i Nord-Norge. Endringer i spesialisthelsetjenesten kan ha stor samfunnsmessig betydning og ringvirkninger for samfunnsutviklingen i landsdelen.

Kommunene er opptatt av om endringer i måten UNN tilbyr pasienttjenester på vil ha betydning for kommunehelsetjenesten. Ansatte i UNN trenger informasjon, kunnskap om og mulighet for å bli involvert i endringer som kan berøre egen arbeidsplass.

Å bruke tid og ressurser på å kommunisere internt og med våre omgivelser er avgjørende for å kunne involvere interessenter samt gjennomføre en god prosess.



UNN skal gjennom denne prosessen være åpen, transparent og respektfull overfor ulike behov for informasjon som oppstår underveis i prosessen.

### UNN skal arbeide etter disse kommunikasjonsprinsippene:

- Formidle HVORFOR omstillingsprogrammet er nødvendig
- Formidle oppdrag og styrevedtak
- Formidle status i programmet og hva som skjer fremover
- Skape trygghet for at omstillingsprogrammet skal bidra til at pasientene fortsatt får helsehjelp når de trenger det, men muligens på en annen måte enn før
- Bygge faktabank over tema som folk ofte har spørsmål om (spørsmål og svar)

### 3 Interessentoversikt med tiltak

I dette kapittelet gis oversikt over interessenter og kommunikasjonstiltak tilpasset hver interessent. Kommunikasjonstiltakene er et kontinuerlig, pågående arbeid.

Ansatte i UNN vil generelt holdes informert gjennom etablerte arenaer og felles informasjon fra UNN. Slik informasjon kan være:

- Lederkommunikasjon gjennom linjen (personalmøter, statusmøter m.m.)
- Informasjon gjennom tillitsvalgte
- Involvering gjennom deltakelse i arbeidsgrupper
- Medvirkning i KVAM-utvalg og KVAM-grupper
- Skriftlig informasjon på nett (internett og intranett)
- Allmøter
- Media

Det er disse punktene det henvises til i tabellene nedenfor når det står holdes informert gjennom felles info fra UNN.

Tabell 1, 2 og 3 (neste side) viser UNNs interessenter i arbeidet med omstillingsprogrammet; **Vi fornyer UNN 2024-2027**



## Interne interessenter

Tabell 1 Interne interessenter for UNN.

Interessent	Tiltak
<b>Styret i UNN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orienteres (skriftlig/muntlig)</li> <li>- Gir anbefalinger/innspill</li> <li>- Beslutter vesentlige endringer</li> <li>- Kronikker/media</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> </ul>
<b>Toppledelsen i UNN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orienteringssaker i ledermøter om fremdriften</li> <li>- Tavlemøter, statusmøter og allmøter</li> <li>- Leder av - og medlemmer i - koordineringsgruppa</li> <li>- Intranett og <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Ansatte i UNN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Allmøter</li> <li>- Medlemmer i arbeidsgruppene og koordineringsgruppa</li> <li>- Informasjon fra egne ledere</li> <li>- KVAM-grupper/KVAM-utvalg</li> <li>- Intranett og <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Ledere i UNN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Allmøter</li> <li>- Statusmøter for ledere (månedlige)</li> <li>- Medlemmer i arbeidsgruppene og koordineringsgruppa</li> <li>- KVAM-grupper/KVAM-utvalg</li> <li>- Intranett og <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Tillitsvalgte og vernetjenesten i UNN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medlem i arbeidsgruppene</li> <li>- Samarbeidsmøter</li> <li>- Allmøter og statusmøter</li> <li>- Drøftingsmøter</li> <li>- Intranett og <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- KVAM-grupper/KVAM-utvalg</li> <li>- Møter/kanaler som tillitsvalgte/vernetjenesten har</li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>



<b>Brukerutvalget i UNN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medlem i koordineringsgr og arb.gr.</li> <li>- Orienteringssaker i møter</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> <li>- Innspill</li> </ul>
<b>Ungdomsrådet i UNN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orienteringssaker i møter</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> <li>- Innspill</li> </ul>
<b>Klinisk etisk komité i UNN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orienteringssaker i møter</li> <li>- Intranett og <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> <li>- Innspill</li> </ul>

## Eksterne samarbeidspartnere

Tabell 2, UNNs eksterne samarbeidspartnere

Interessent	Tiltak
<b>Helse Nord RHF (adm)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jevnlig informasjon om framdrift gjennom direktørmøter og rapportering</li> <li>- Intranett og <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Styret i Helse Nord RHF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orienteringer (skriftlig/muntlig) i styremøter om framdriften</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Ledelsen i NLSH, H-syk og FIN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informasjon i direktørmøter</li> <li>- Felles samarbeidsarenaer</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Regionalt brukerutvalg</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orienteringssaker i møter</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> <li>- Innspill</li> </ul>
<b>Fylkeskommunene i Nordland, Finnmark og Troms</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablerte møtearenaer</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>



<b>Regionrådet i Nord-Troms og Sør-Troms</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablerte møtearenaer, eks regionrådsmøter og Helsefellesskapet</li> <li>- Være på tilbudssiden hvis regionråd ber om møter</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Vertskommuner til sykehusene</b> (Tromsø, Harstad og Narvik)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablerte møtearenaer</li> <li>- Medlemmer i arbeidsgruppe 5</li> <li>- Være på tilbudssiden hvis kommuner ber om møter</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Øvrige kommuner i Troms og Ofoten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablerte møtearenaer, eks Helsefellesskapet</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Fastleger i Troms og Ofoten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fastlege-nytt</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Helse Nord IKT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informasjon i direktørmøter i HN</li> <li>- Felles møtearenaer for topplederne</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Sykehusinnkjøp</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Felles møtearenaer</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Sykehusapoteket</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Felles møtearenaer</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Utdanningsinstitusjonene</b> UiT - Norges arktiske universitet Nord universitet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Felles, etablerte møtearenaer</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>





## Øvrige interessenter

Tabell 3, UNNs øvrige interessenter

Interessent	Tiltak
<b>Troms legeförening</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fastlege-nytt</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Møter ved behov</li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Samisk legeförening</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fastlege-nytt</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Møter ved behov</li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Fagforbundet Finnmark, Troms, Nordland</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Møter med tillitsvalgte i UNN</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Norsk Sykepleierforbund Finnmark, Troms</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Møter med tillitsvalgte i UNN</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Kommuneleger i Finnmark, Troms og Ofoten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medlemmer i arbeidsgruppe 5</li> <li>- Fastlege-nytt</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Aksjonsgrupper</b> Støtteforeningen for Harstad sykehus Aksjonsgruppa for Narvik sykehus <b>Flere?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Programmet vurderer håndtering av evt henvendelser fra aksjonsgrupper</li> <li>- Korrigere fakta når det kommuniseres feil i offentligheten</li> <li>- Har liten verdi at vi engasjerer oss i aksjonsgruppens sosiale medier – vi når ikke frem der</li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<b>Nord-Norgebenken på Stortinget</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tema i møter</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> <li>- UNN sier ja til forespørsler om besøk</li> </ul>
<b>Fylkesmannen i Troms og Nordland</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientering i møter ved behov</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>



<p><b>Brukerorganisasjoner; sammenslutninger:</b> FFO SAFO RIO/Marborg Kreftforeningen m.fl.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablerte møtearenaer</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> <li>- Kronikker/media</li> </ul>
<p><b>Media:</b> iTromsø Nordlys Folkebladet Nye Troms NRK Troms NRK Nordland Harstad Tidende Fremover TV 2 Dagens Medisin Nasjonale medier?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Definerte mediekontakter:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Anders M Frafjord, styreleder</li> <li>o David Johansen, adm. dir</li> <li>o Einar Bugge, viseadm. dir</li> <li>o Grethe Andersen, prosj.leder</li> <li>o Hilde P Kvalvik, Kom.sjef</li> <li>o Pressevakta</li> </ul> </li> <li>- Tillitsvalgte/vernetjenesten</li> <li>- Presse møter</li> <li>- Kronikker/debattinnlegg</li> <li>- <a href="http://www.unn.no">www.unn.no</a></li> </ul>

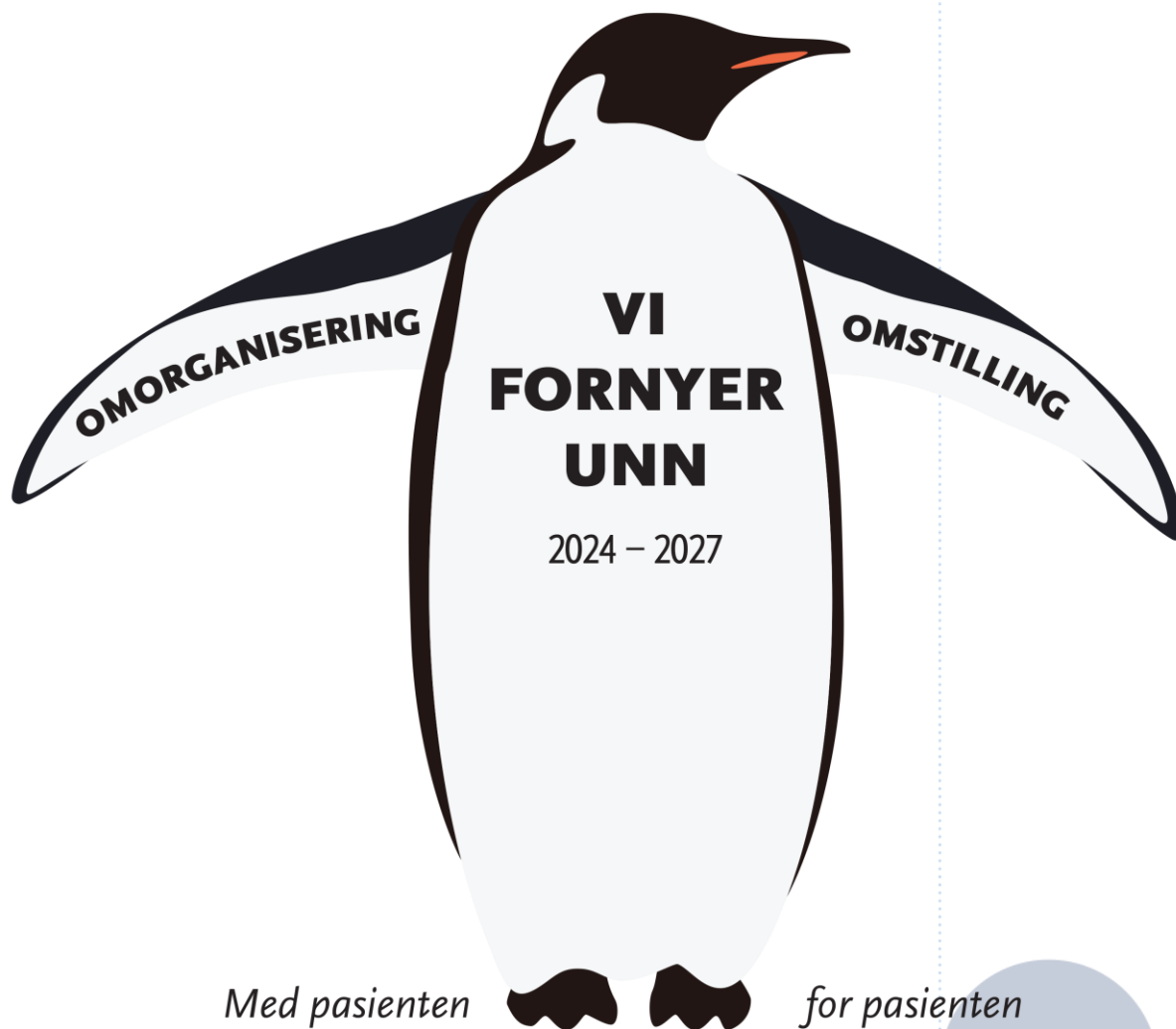
### Kontinuerlig kommunikasjonsarbeid

Det arbeides kontinuerlig med flere kommunikasjonstiltak som ikke framkommer direkte i tiltakene ovenfor. Dette er for eksempel:

- utarbeide gode styresaker
- holde nettsiden oppdatert
- bygge faktabank med svar på ofte stilte spørsmål
- synliggjøre resultater av omstillingsarbeidet

I tillegg til oversiktene vist i tabellene har kommunikasjonsavdelingen i UNN mer detaljerte planer det arbeides etter, for eksempel:

- Formidle referat fra arbeidsgruppemøtene på intranett
- Verktøykasse med felles informasjon som kan gjenbrukes (budskap, presentasjoner, ofte stilte spørsmål, designelement osv)



## Organisatoriske endringer i UNN (mandat)

### Formål

Beskrive formål og prosess samt mandat for justering og tilpasning av UNNs overordnede organisasjonsstruktur.

### Bakgrunn

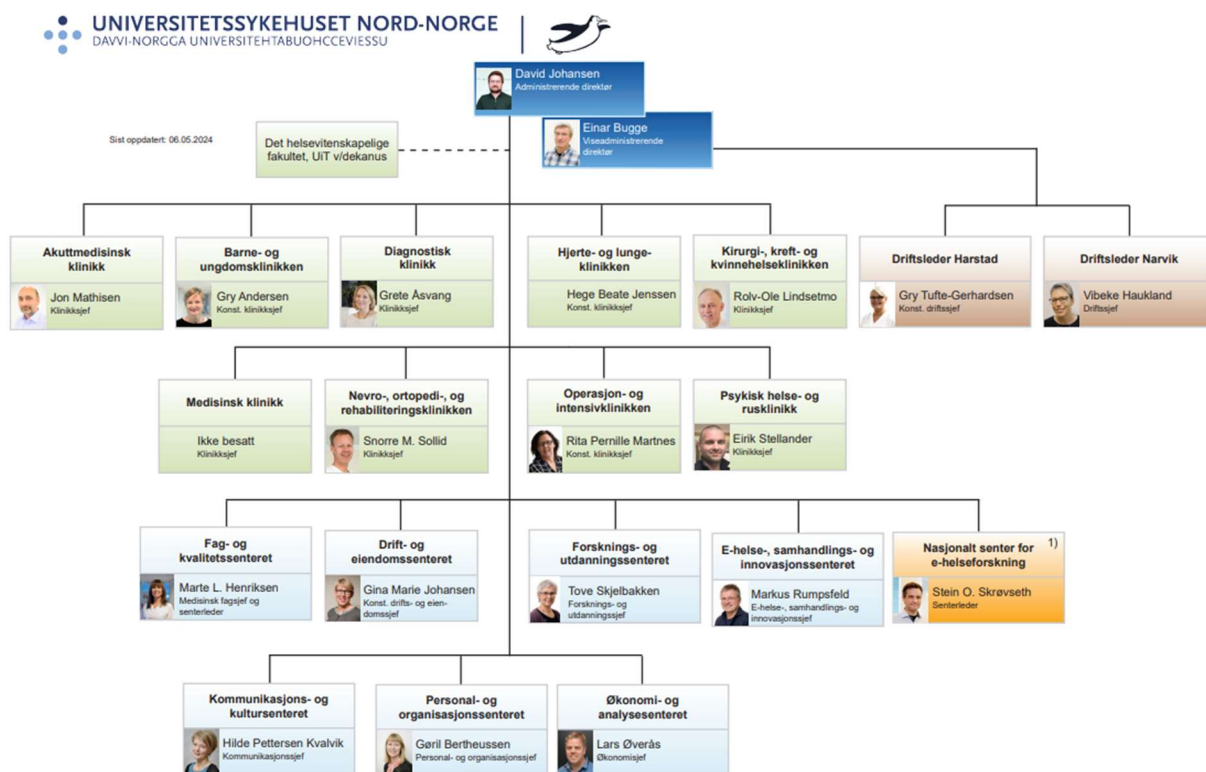
#### Kort historikk

UNN gjennomgikk en transformatorisk organisasjonsendring med etablering av klinikkstruktur i 2007-2008 («LUO-prosessen»), og intern struktur i mange av klinikkene falt gradvis på plass i de påfølgende 2 – 3 årene. Senere har det vært gjort større og mindre justeringer og tilpasninger i denne strukturen, med oppdeling og sammenslåing av noen klinikker og flytting av enkelte fagområder og enheter mellom klinikkene.

Diskusjonen om organisering av operasjons- og intensivressursene i UNN har vært langvarige. Det ble gjennomført en omfattende evaluering av OPIN i 2016-17, der organisering i OPIN ble vurdert opp mot å dele opp operasjons- og anestesiresursene på de kirurgiske klinikkene (K3K, HLK og NOR). UNN valgte å videreføre OPIN.

Organiseringen av UNNs lokalsykehus i Narvik og Harstad ble grundig gjennomgått i henhold til oppdrag i kjølvannet av Nasjonal helse- og sykehusplan i 2016/2017, og UNN valgte da å videreføre ordningen med gjennomgående ledelse og ikke etablere egne klinikker/driftsenheter i Narvik og Harstad. Lokal ledelse ble forsterket blant annet ved at det ble etablert nye stillinger for driftsledere ved disse lokalsykehusene, og det ble etablert flere egne avdelinger i de to lokalsykehusene.

Stabsenhetene var slått sammen til to større enheter (Stabssenteret og Kvalitets- og utviklingssenteret) fra 2015/106, men ble delt opp igjen til dagens struktur i 2018/2019. UNN har i dag 9 klinikker og 7 stabssentre, i tillegg til Nasjonalt senter for e-helseforskning. Dagens overordnede organisasjonsstruktur i UNN fremkommer i nedenstående figur:



Direktørens ledergruppe i UNN består i tillegg til administrerende direktør og visedirektør av klinikk- og senterlederne samt de to driftslederne for UNN Narvik og UNN Harstad.

### Utfordringer for UNN

UNNs utviklingsplan 2038 og UNNs strategi 2021 – 2025 har lagt gode og ambisiøse føringer for hvordan UNN skal utvikles på kort og lengre sikt. UNN er nylig rangert som verdens 163. beste sykehus i Newsweeks kåring av «The worlds best hospitals 2024». UNNs medarbeidere yter helsehjelp av høy kvalitet og stort omfang døgnet rundt i Longyearbyen, i Narvik, i Harstad, i Tromsø og ved våre distriktpsikiatriske og distriktsmedisinske sentre. Våre prehospitale tjenester på vei, i luft og på sjø sikrer trygghet og hjelp i toppklasse når behovet plutselig er der. UNN er en stor utdanningsinstitusjon, og utdanner kompetente helsearbeidere i stort antall, i nært samarbeid med UiT Norges arktiske universitet og videregående skoler. Det er også høy forskningsaktivitet i UNN, med gode og viktige resultater for pasientene og for helsetjenesten. Vår innovasjonsaktivitet er økende, og utviklingen innen kliniske IKT-systemer og andre digitale løsninger har vært og er stor. Vi får til mye, og det er mye å være stolt av i UNN.

Vår aktuelle situasjon med store underskudd i flere av klinikkene og manglende mulighet til å utvikle bygningsmasse, medisinsk teknisk utstyr og tjenestetilbudet ellers er alvorlig, og nødvendiggjør store omstillinger. I dagens styringsmodell er det kun gjennom å levere drift og resultat i tråd med budsjett at vi kan sikre nødvendig utvikling i UNN. Det er ikke realistisk å forvente noen vesentlig endring i rammebetingelsene i positiv retning.

UNN leverer totalt sett dårlig på flere tilgjengelighetsindikatorer, som ventetider, fristbrudd og andel passert planlagt tid. Vi har betydelige rekrutteringsutfordringer på mange områder, særlig spesialsykepleiere innen intensiv, operasjon, anestesi og jordmødre, legespesialister

innen radiologi, psykiatri og flere somatiske fagområder på lokalsykehusene, psykologspesialister mm. I mange enheter er det stort gjennomtrekk av personell.

Det er mangel på operasjonskapasitet i forhold til behov, og det er mange strykninger til operasjon. Det er store utfordringer med «lekkasje» av pasienter til Helfo/private leverandører, som innebærer store kostnader og som dels henger sammen med både rekrutterings-/ stabiliseringsutfordringer og kapasitetsmangel.

Styret vedtok en langsiktig satsning i 2017, der Kontinuerlig forbedring skal være måten vi jobber på i UNN. Fra saken: «Dette nye utfordringsbildet krever at UNN flytter fokus fra organisatoriske og strukturelle endringer til implementering av de vedtatte strategiene, og kontinuerlig forbedring som metode. Utfordringen med å skape størst mulig helsegevinst for flere pasienter med uendret bemanning kan i begrenset grad møtes med ytterligere effektivisering. Tilnærmingen må isteden være å redusere feil, øke kvaliteten og prioritere aktivitet som gir dokumentert helsegevinst.... Det nye utfordringsbildet krever imidlertid noe mer. Det er nødvendig å gå videre fra enkeltstående og tidsavgrensede prosjekter til utvikling av gjennomgående system og kultur for ledelse av kontinuerlig forbedring».

Selv om det pågår mye godt forbedringsarbeid i UNN, strever vi i betydelig grad på en rekke områder. UNN-styret har derfor nylig initiert et større omstillingsprogram for UNN, «Vi fornyer UNN», for å forsterke innsatsen og sikre bedre utvikling i forhold til både økonomi og tilgjengelighet.

*UNNs strategi 2021 – 2025/UNNs utviklingsplan 2038*

UNNs visjon er «Med pasienten – for pasienten».

Vi har fem satsingsområder i vår strategi:

- *Pasientperspektiv i alt vi gjør*
- *Medarbeideren er vår viktigste ressurs*
- *Vi er universitets- og regionsykehuset for hele Nord-Norge*
- *Vi er åpne om prioriteringer*
- *Vi er en synlig og forberedt samfunnsaktør*

Våre verdier er velkjente – *kvalitet, trygghet, respekt og lagspill.*

Sentralt i satsingsområdet *Pasientperspektivet i alt vi gjør* er blant annet at pasienten skal være aktiv deltaker i egen behandling («Hva er viktig for deg», Samvalg, mestring og medvirkning), at UNN tilbyr flere spesialisthelsetjenester der pasienten bor (telefon- og videokonsultasjoner, persontilpasset oppfølging), at det er sømløse behandlingsforløp med god samhandling med primærhelsetjenestene og andre helseforetak, at vi har lite pasientskader og skårer høyt på nasjonale kvalitetsindikatorer.

Sentralt i satsingsområdet *Medarbeideren er vår viktigste ressurs* er at vi har et helsefremmende arbeidsmiljø, trygge og gode ledere, god organisering av tjenestene, at medarbeiderne involveres i utvikling av tjenestene.

At vi er *universitets- og regionsykehuset for hele Nord-Norge* skal blant annet innebære at vi gir høyspesialiserte tilbud av internasjonal toppklasse og understøtter fagmiljøene i regionen, vi tilbyr spesialistutdanning av høy kvalitet og er en attraktiv praksisarena for studenter, og ledende på bruk av ferdighets- og simuleringstrening. Vi skal være innovative og utvikle tjenestene gjennom prosess- og tjenesteinnovasjon og være i front i tjenesteutvikling. Vi skal være en «god storebror» i regionen.

At vi er *åpne om prioriteringer* innebærer at vi skal arbeide systematisk med «kloke valg» og etablere brukerstyrte poliklinikker. Vi skal ha en god og bærekraftig ressursutnyttelse og ha rom for å opprettholde og utvikle et høyspesialisert og likeverdig tilbud i regionen – utvikle både bygningsmasse, medisinskteknisk utstyr og tjenestene.

At vi er en *synlig og forberedt samfunnsaktør* innebærer at vi skal sikre den nordnorske befolkning et likeverdig tilbud, vi skal være en synlig samfunnsaktør med en tydelig stemme, og være en forberedt aktør i hele landsdelen og på Svalbard (beredskap). Vi skal være vårt miljøansvar bevisst, og redusere klimabelastning og CO<sub>2</sub>-fotavtrykk.

### Behov for gjennomgang og endring av UNNs overordnede organisasjonsstruktur

Dagens ledergruppe i UNN har 20 medlemmer. Behovet for organisatoriske endringer har over flere år vært tematisert fra ulike hold, også internt i ledergruppen. Som beskrevet over har UNN med dagens overordnede organisasjonsstruktur ikke oppnådd de ønskete mål i forhold til hverken tilgjengelighet eller økonomi. Det ble tidlig i 2023 startet en prosess med å vurdere om det skulle startes en OU-prosess i UNN, men den ble ikke endelig konkludert.

Dagens overordnede organisering av UNN har i store trekk vært lik i mange år. En organisatorisk endring på overordnet nivå vil ikke i seg selv løse de utfordringer UNN står overfor, men vil kunne legge til rette for at virksomhetens strategiske retning og valg blir mer synlig. Direktøren anser at en endret organisering av UNN på overordnet nivå kan bidra til bedret måloppnåelse gjennom at viktige pasientforløp i større grad er godt koordinerte og i mindre grad går på tvers av klinikker, og til bedret kapasitet og til kapasitetsutnyttelse som er bedre koordinert på tvers av organisatoriske enheter. Endret organisasjonsstruktur vil også kunne støtte opp om like prosedyrer og samme behandlingsvalg på tvers av geografiske enheter i UNN. Bedret sammenheng mellom aktivitet, inntekter og kostnader i klinikkene er også viktig.

Direktøren og ledergruppas viktigste oppdrag vil i første omgang være gjennomføringen av omstillingsprogrammet «Vi fornyer UNN». Endret overordnet organisering av UNN vil etter direktørens syn kunne legge bedre til rette for god implementering av tiltakene som utarbeides i omstillingsprogrammet. Direktøren vil derfor igangsette en prosess for å justere og tilpasse UNNs overordnede organisering for å møte dette oppdraget, og for å oppnå de forhold som er omtalt over.

En slik prosess vil i størst grad direkte påvirke medlemmene i UNNs ledergruppe, stabene i klinikkene/senterne og indirekte ledernivå 3, men også lavere nivåer og medarbeidere ute i

virksomheten vil bli påvirket av og engasjert i prosessen, selv om deres arbeidssituasjon ikke i utgangspunktet endres vesentlig av en slik organisatorisk endring i seg selv. Prosessen vil sannsynligvis medføre usikkerhet og uro i organisasjonen, og den bør derfor gjennomføres innenfor et relativt kort tidsperspektiv, der medvirkning fra de ansattes organisasjoner og UNNs brukere ivaretas på en god måte. Også UNNs evne til å planlegge og gjennomføre omstillingsprogrammet taler for at prosessen med en overordnet organisasjonsendring bør skje raskt. Overtallige ansatte som følge av endret organisasjonsstruktur skal tilbys annen passende stilling i UNN, og opprettholder vilkår slik som de fremkommer av personalthåndboka. Strukturert og tydelig kommunikasjon som gir god informasjon, åpenhet i prosessen og ivaretagelse av ansatte som potensielt omfattes av omstilling vil være en viktig del av den prosessplan som skal utarbeides.

#### Organisering av organisasjonsendringsarbeidet

Arbeidet ledes av viseadministrerende direktør. Det leies inn ekstern prosessstøtte for arbeidet gjennom en minianbudsprosess, og den detaljerte organiseringen vil bestemmes av det tilbudet som blir valgt.

Administrerende direktør er eier av prosessen og holder styret i UNN og UNNs ledergruppe orientert.

En arbeidsgruppe ledet av viseadministrerende direktør med deltakelse fra ekstern rådgiver knytter til seg nødvendig kompetanse og utreder ett eller to alternativer til dagens organisering. Nødvendig kompetanse kan inkludere kjennskap til organisasjon og strategisk ledelse, pasientforløp, funksjonsdeling i UNN mm. Arbeidsgruppen vil i tillegg bestå av representanter fra ansattes organisasjoner, vernetjenesten og brukerutvalget. De ulike alternativene risikovurderes i henhold til føringene for omorganisering som er listet opp under, før det gjennomføres en kort intern høringsrunde og ny organisering drøftes og besluttes av direktøren.

Bruk av en form for referansepanel vil være viktig for å sikre medvirkning og få frem viktige forhold som må ivaretas, og legge grunnlag for det eller de forslag som utarbeides.

Referansepanelet skal ha medlemmer fra ulike ledernivå og lokalisasjoner.

Prosessplan med detaljering av organisering av arbeidet inkludert kommunikasjonsplan og milepælsplan skal utarbeides som første del av prosessen.

#### Følgende føringer legges for prosessen:

- UNNs visjon Med pasienten – for pasienten skal ligge til grunn for arbeidet og for fremtidig overordnet organisering av UNN
- Klinikken skal organiseres i større grad ut fra pasientforløp og hva som er de viktigste samarbeidspartnere i den kliniske virksomheten enn i dag
- Klinikstrukturen skal legges til rette for mer fleksibel bruk av bemanning og for mer bærekraftige enheter enn i dag, og understøtte at klinikken er i stand til å gjennomføre tiltak som vedtas i omstillingsprogrammet «Vi fornyer UNN»
- Klinikken skal organiseres slik at de i størst mulig grad har samlet kontroll over og ansvar for aktivitet, inntekter og kostnader



- Stabs- og senterfunksjonenes oppgave med å understøtte klinikkens virksomhet skal gjenspeiles i ledergruppens sammensetning
- Ledergruppen skal ha færre medlemmer enn i dag
- Prosessen skal legge til rette for endelig beslutning innen 15.11.24, med mål om implementering fra 1.1.25.

Arbeidsgruppen bes også foreslå benevning på de nye overordnede organisatoriske enhetene (klinikk/divisjon/senter etc.).

*Avgrensning:*

Arbeidet skal kun omfatte UNNs overordnede organisering med klinikker og sentre. Psykisk helse- og rusklinikken er etter direktørens syn en enhet som i dagens overordnede organisering av UNN er i tråd med de overordnede føringene beskrevet over, og holdes derfor utenfor arbeidet. Den interne organisering innad i de nye klinikkene/senterne skal ikke inngå i prosessen. Omstillingsprogrammet «Vi fornyer UNN» forventes å påvirke hvordan den interne organisering i klinikkene og sentrene bør være.



# Kommunikasjonsplan for omorganisering – endringer i overordnet organisasjonsstruktur i UNN.

Sist oppdatert: 16.09.24

## Kommunikasjonsmål:

1. Sikre åpenhet og god informasjon til ansatte, inkludert vernetjeneste og tillitsvalgte, i prosessen med endring av organisasjonsstruktur.
2. Bidra til forståelse for hvorfor vi må endre organisasjonsstrukturen og hvordan vi skal jobbe med prosessen.
3. Gjennom jevnlig informasjon tilrettelegge for at ansatte involveres og medvirker.

## Nøkkeldbudskap:

Administrerende direktør har besluttet å igangsette en prosess med mål om å endre UNNs overordnede organisasjonsstruktur.

- Dette skal legge til rette for bedre koordinering av pasientforløp, økt kapasitetsutnyttelse og likeverdige tjenester på tvers av klinikker og geografiske enheter.
- En overordnet omorganisering legger til rette for implementeringen av "Vi fornyer UNN" og bidrar til å oppnå de ønskede forbedringene.
- En organisatorisk endring på overordnet nivå vil ikke i seg selv løse de utfordringer UNN står overfor, men kan legge til rette for at virksomhetens strategiske retning og valg blir tydeligere. *(Jf. føringer i mandatet.)*

<b>Målgruppe</b> Hvem er mottaker av budskapet?	<b>Budskap</b> Hva er hovedbudskapet til målgruppen?	<b>Kanal</b> Hvordan skal budskapet formidles?	<b>Tidspunkt</b> Når skal kommunikasjons-tiltaket foregå?	<b>Ansvarlig</b> Hvem har ansvar for gjennomføring?	<b>Gjennomført</b> Evaluert
<b>Interne</b>					
Ansatte	Hvorfor endre? Hvordan påvirker det hver enkelt? Tidslinje. Involvering, prosess og framdrift. Foreslåtte endringer og vedtak.	Allmøter, informasjon i lederlinje, intranett, deltakelse i arbeidsgruppe	Gjennom hele prosessen	Direktør, toppledelse, kommunikasjonsavd., sekretariat	
Toppledelsen	Prosess, tidslinje, progresjon. Milepæler i prosessen. Foreslåtte endringer og vedtak.	Orienterer i ledermøter	Jevnlig	Prosjektleder (viseadm. dir) og direktør	
Ledere i alle nivåer	Hvorfor endre? Eget ansvar for informasjon i lederlinje. Prosess Tidslinje Foreslåtte endringer og vedtak.	Statusmøter, deltakelse i arbeidsgruppe, intranett, allmøter.	Jevnlig	Direktør, prosjektleder, kom. avd., sekretariat	
Tillitsvalgte/vernetjeneste	Hvorfor endre? Hvordan involvere? Prosess, tidslinje, milepæler i prosessen, foreslåtte endringer og vedtak.	Drøftinger, deltakelse i arbeidsgruppe, dialogmøter, intranett	Gjennom hele prosessen	Prosjektledelse, sekretariat, kommunikasjonsavd.	
Brukerutvalget	Hvorfor endre? Prosess, tidslinje, foreslåtte endringer og vedtak.	Orienteringssak i møter, deltakelse i arbeidsgruppe		Prosjektleder, sekretariat	
Styret	Prosess, tidslinje, foreslåtte endringer og vedtak.	Orientering i styremøter	Jevnlig	Direktør	

<b>Eksterne</b>					
Media	Hvorfor org.endringer i UNN nå?  Dette er endret i UNN. Betydning for ansatte, pasienter, samarbeidspartnere.	Kronikk (Kan vurderes)  Pressemelding/ intervjuer/ evt. kronikk	Okt/nov  Etter ferdigstilt prosess	Direktør i samarbeid med kommunikasjonsavd.	



Møtedato: 25.09.2024

Vår ref.:

2024/3609-16

Saksbehandler:

Gina Johansen

Dato:

12.09.2024

## Styresak 76-2024/3      Takskader UNN Harstad etter stormen "Ingunn"

### Formål

Formålet med saken er å orientere styret om status i arbeidet med takskader på UNN Harstad som oppstod i forbindelse med stormen «Ingunn» 1. februar 2024.

### Bakgrunn

Ekstremværet «Ingunn» traff Harstad med sterke vindkast den 1. februar 2024. Vindkastene medførte at store deler av taktekking og isolasjon over 7. etasje (teknisk etasje) løsnet, ble løftet av og falt ned på underforliggende tak i 6. etasje eller på bakkenivå på framsiden av sykehuset. En stor bit av taket, anslått til å veie 2000 kg, landet på helikopterlandingsplassen foran sykehuset og like ved hovedinngangen.

I forbindelse med stormen oppstod det flere samtidige hendelser i UNN og Helse Nord som strømbrudd eller svært ustabil strøm, brudd i stamnettet til Norsk helsenett og flere stengte veier.

UNN Harstad utløste rød beredskap for brudd i kritisk infrastruktur. Denne ble nedskalert til grønn beredskap kl. 19:30 samme dag. Grønn beredskap vedvarte for UNN Harstad frem til tirsdag 26.02.2024 grunnet sekundære konsekvenser av skadene på taket. Det ble i denne perioden gjort løpende risikovurderinger og iverksatt tiltak for å redusere risiko for ytterligere vanninntrengning og i verste fall nedtak av drift eller evakuering av hele eller deler av driften ved sykehuset.

### Saksutredning

#### *Skadeomfang*

Taket på teknisk etasje (7. etasje) var totalskadet og deler av taket over 6. etasje ble påført skader av løst materiale under stormen, eller som en konsekvens av sikrings- og oppryddingsarbeidet i ettertid.

Skadene medførte omfattende vanninntrengning og vannskader i hele teknisk etasje (7. etasje), samt stedvis vannskader i vegger og himling i 6. etasje. Noe vann tok også veien ned trappeløp og brannskiller til 5. og 4. etasje. Her ble ingen øvrige arealer berørt.

#### *Situasjonsforståelse*

Det ble raskt etablert kriseledelse på UNN Harstad og overordnet i UNN. Det var felles forståelse av situasjonen og god dialog med K-ledelse i UNN Tromsø, UNN Narvik og Harstad kommune. K-ledelsen etablerte kontaktlinjer og samhandlet med politiet, Harstad brann og

redning og eksterne aktører som bistod i sikringsarbeidet som var fokus de første timene og dagene. Kortsiktige risikoer ble identifisert og tiltak ble iverksatt fortløpende. Risikoer og tiltak på lengre sikt ble fulgt opp av K-ledelse lokalt i nært samarbeid med lokal stedlig ledelse og tillitsvalgte/verneombud, kriseleder UNN Tromsø, Drifts- og eiendomssenteret og forsikringsselskapet Gjensidige.

#### *Iverksatte tiltak*

Det ble gjennomført omfattende risikovurderinger med bistand fra Norconsult. Hovedfokus var å forhindre videre vanninntrengning nedover i etasjene og slik unngå helt eller delvis evakuering av sykehuset.

Noen eksempler på identifiserte risikoreducerende tiltak som ble iverksatt fortløpende;

- Taket ble ryddet for løse materialer og snø/is, først initialt, deretter løpende i flere uker.
- Tekniske installasjoner i 7. etasje og vertikale sjakter i sykehuset ble tildekket med plast for å forhindre brudd/brann i elektrisk/teknisk infrastruktur.
- Gulv i 7. etasje og deler av 6. etasje ble tildekket med plast for å samle opp vann. Lufttørkere ble etablert i 7. og 6. etasje og trappeganger.
- «Tak over tak» ble etablert over 7. etasje. Dette medførte at det måtte etableres en sikringsone rundt sykehuset slik at ikke snø skulle falle ned og medføre personskade eller skade på bygninger/utstyr/biler.
- 6. etasje, berørte arealer ble evakuert.
- Etter hvert ble lekkasjer fra taket i 7. etasje tilnærmet eliminert ved etablering av foreløpig takteking (membran).

#### *Hvordan ble klinisk drift påvirket?*

I hovedsak ble administrative funksjoner, pasientsentrert helsetjenestetteam og habilitering evakuert fra 6. etasje for å kunne etablere vannsperrer for å hindre vanninntrengning videre ned i etasjene. Føde- og gynekologisk poliklinikk og sengepost ble noe berørt med vanninntrengning på blant annet pasientrom og akutt-/kuvøserom. Dette ble løst ved interne rokader.

Det ble utarbeidet evakueringsplaner for å omgjøre pasienthotellet (14 senger) til sengepost.

Harstad kommune tok imot 11 utskrivningsklare pasienter på under ett døgn slik at vi kunne etablere rokadearealer i tilfelle helt eller delvis evakuering av sengeposter. De kliniske avdelingene i 5. og 6. etasje utarbeidet planer med hensyn til mulig evakuering internt på bygget, helt eller delvis.

Alternative driftsarealer for de evakuerte ble løst ved betydelig arealfortetting, sambruk av lokaler og hjemmekontor.

Helikopterlandingsplass ble stengt og midlertidig landingsplass ble etablert på Stangnesbasen, mens landingsplass for nødrett ble anvist foran garasjene til ambulansestasjonen bak sykehuset.

### *Status i dag*

Utvendige lekkasjer fra tak er tilnærmet eliminert ved etablering av foreløpig taktekkning (membran). Hele 7. etasje er sanert for vannskadet bygningsmaterialer, og det gjennomføres jevnlig målinger med hensyn til muggproblematikk. Etasjen vil ikke bli renovert før nytt tak er lagt.

Berørte arealer i 6. etasje er renovert, ferdigstilt og tatt i normal bruk igjen. Helikopterlandingsplassen er gjenåpnet og skader på landingslys er reparert.

### *Litt om forsikringsstatus og økonomi*

Forsikrings selskapet (Gjensidige) har vært involvert fra et tidlig tidspunkt og samarbeidet fungerer godt. Gjensidiges agenter holdes fortløpende orientert og er med på avgjørelser hvor det er naturlig/nødvendig. Det videresendes jevnlig fakturaer til selskapet for fortløpende forsikringsoppgjør.

Ekstremværet har så langt generert kostnader på ca 18,2 mill. kr eks mva. Totalkostnad for skaden er anslått til om lag 35-40 mill. kr eks mva, hvorav totalreovering av 7. etasje er inkludert, men usikkert fordi anbudet ikke er ferdigstilt på nåværende tidspunkt. Gjensidige har til nå refundert 13,5 mill. kr eks mva. Avklarte kostnader faktureres Gjensidige fortløpende.

UNN v/Teknisk drift Harstad har satt av kostnader tilsvarende 0,5 mill. kr eks mva for takskader over 6. etasje og reovering gamle lekkasjeskader. Totalkostnaden for 6. etasje er på 2,75. kr eks mva. Det er avtalt fordeling med Gjensidige slik at de tar resterende kostnader fratrukket UNNs egenandel som er kr 250.000, - eks mva. UNNs kostnader tas over vedlikeholdsbudsjettet, noe som medfører at andre vedlikeholdsprosjekt forskyves ut i tid.

### *Hva gjenstår?*

Anbud for legging av nytt tak over 7. og 6. etasje er inngått med Protan og startet opp uke 35. Forventet ferdigstillelse uke 45 (månedsskiftet okt/nov). Reovering av 7. etasje gjennomføres deretter og forventes ferdig i løpet av vinteren 2025.

## **Vurdering**

Det har vært gjennomført et omfattende og godt arbeid lokalt for å sikre kontinuerlig drift i en svært krevende periode. Samarbeidet med UNNs krise- og beredskapsorganisasjon, lokal ledelse, tillitsvalgte, vernetjeneste og eksterne samarbeidspartnere har vært avgjørende for at skadene ikke ble større og den kliniske driften stort sett har gått som normalt. Det er ikke meldt om personskader tilknyttet denne hendelsen, og det er heller ikke meldt om materielle skader utover skadene på sykehuset og helikopterlandingsplassen. Dette må sies å være «hell i uhell» tatt i betraktning omfanget av skaden og løst flyvende bygningsdeler.

Evalueringen av selve hendelsen og oppfølgingen etterpå viser at det er flere læringspunkter som organisasjonen tar med i beredskapsarbeidet fremover. Disse følges opp av lokalt beredskapsutvalg og beredskapsrådgiver.

Samarbeidet med UNN og Helse Nords forsikrings selskap har fungert meget godt, og det er pr i dag ikke avdekket noen uenigheter med hensyn til inndekning av skader. Initialt kunne UNN gå til direkteanskaffelse/minianbud for å sikre verdier og begrense skadeomfang, mens arbeid utover dette har måttet følge forskriftens terskelkrav og tidshorisonter. Det har medført at UNN først nå i september har kommet i gang med selve taktekkingsarbeidet. Direktøren er fornøyd med at entreprenører kontrahert og arbeidet med taktekkingen er igangsatt.

Avslutningsvis ønsker direktøren å gi honnør til lokal ledelse, ansatte, tillitsvalgte og vernetjeneste for den formidable innsatsen som er lagt ned for å sikre materielle verdier og ikke minst sykehusdriften i en svært krevende situasjon.

Tromsø, 18.09.2024

David Johansen (s.)  
administrerende direktør





Møtedato: 25.09.2024

Vår ref.:

2022/3435-8

Saksbehandler:

Marte Lødemel Henriksen

Dato:

13.09.2024

## **Styresak 76-2024/4      Orientering om § 3.3-a varsler til Statens helsetilsyn fra Universitetssykehuset Nord-Norge HF**

### **Formål**

Orienterer styret i Universitetssykehuset Nord-Norge HF (UNN) om alvorlige hendelser som er varslet til Statens helsetilsyn i 2. tertial 2024.

### **Bakgrunn**

UNN skal straks varsle om alvorlige hendelser til Statens helsetilsyn og Statens undersøkelseskommisjon for helse- og omsorgstjenesten i henhold til spesialisthelsetjenesteloven § 3-3a. Med alvorlig hendelse menes dødsfall eller betydelig skade på pasient hvor utfallet er uventet i forhold til påregnelig risiko.

### **Saksutredning**

I perioden 01.05.23-31.08.24 har UNN sendt 11 varsler til Statens helsetilsyn i henhold til spesialisthelsetjenesteloven § 3-3a. I tillegg er det sendt 2 varsler fra pasient eller pårørende om forhold ved UNN. Ett av disse er vurdert av Statens helsetilsyn å ikke være omfattet av varselordningen. Av de totalt 13 varslene er det ikke funnet grunnlag for videre tilsynsmessig oppfølging i 5 av sakene. For de øvrige hendelsene pågår saksbehandling.

I ett av varslene sendt av UNN er det gjennomført tilsyn. Tilsynet er lukket etter en dokumentgjennomgang. 2 av varslene er i oppfølging med stedlig tilsyn fra Statens helsetilsyn og Statsforvalter i september.

2 av hendelsene som er varslet fra UNN har funnet sted utenfor sykehus, men pasientene har på ulik måte stått i kontakt med UNN på hendelsestidspunktet.

Det er planlagt eller er allerede gjennomført forenklet hendelsesanalyse på 3 av de meldte hendelsene.

Sammenliknet med 2.tertial i 2023 er det sendt 7 færre varsler fra UNN i 2.tertial 2024. Det ble sendt 4 varsler fra pårørende i samme periode i 2023, mot 2 varsler i 2024.

Det er i 2.tertial sendt 2 varsler mer fra UNN enn i 1.tertial 2024.

## Vurdering

UNN har etablerte prosedyrer for oppfølging av alvorlige hendelser. Prosedyreverket inneholder blant annet melderutiner, vurdering av hendelsesanalyse og oppfølging av pasient, pårørende og involvert helsepersonell. Det er prosedyrefestet at alle varsler skal etterfølges av en vurdering av om det skal gjennomføres en hendelsesanalyse. For 2.tertial gir ferieavvikling forsinkelser i oppfølging og gjennomføring av hendelsesanalyser, men arbeidet kontinueres ut over høsten.

To av varslene vil inngå i planlagt stedlig tilsyn ved Diagnostisk klinikk i høst. Ut over det er det i 2.tertial ikke identifisert signifikante endringer i antall varsler, klinikkvis fordeling eller alvorlighet som vurderes å være utenfor forventet variasjon. Utvikling og oppfølging av alvorlige hendelser er en sentral del av UNNs kvalitets- og utviklingsarbeid, og monitoreres tett.

UNN varsler alvorlige hendelser, følger opp i tråd med gjeldende regelverk for å finne forbedringsområder.

Tromsø, 18.09.2024

David Johansen (s.)  
administrerende direktør