

NOTAT

Dato: 4. juni 2025

Principper og beslutningsveje for dannelsen af Region Østdanmark

Rammesætning

Med dannelsen af Region Østdanmark skal vi skabe en organisation, der bidrager til at opfylde sundhedsreformens målsætning om lighed, nærhed og sammenhæng i sundhedstilbuddet for borgerne på hele Sjælland og øerne. Det er afgørende for borgerne såvel som medarbejderne, at den nye Region Østdanmark får en god start.

Alle delprogrammer afledt af sundhedsreformen er omfattende og komplekse, og det er en balancegang for begge organisationer at danne en ny region samtidig med implementering af en stor sundhedsreform og sikring af den daglige drift.

Der er mange opgaver, der ville være belejlige at løse i en dannelsesproces, men vi er nødt til at fokusere på de opgaver, der er nødvendige at løse, for at Region Østdanmark kan gå i luften den 1. januar 2027.

Medarbejderne skal forenes i en ny organisering med baggrund i to forskellige kulturer. Det alene er en energikrævende opgave. Fra ledelsens side er det et fælles ansvar at være tilbageholdende, så medarbejderne ikke overbelastes unødigt.

Dannelsen af en ny region og implementeringen af sundhedsreformens ambitioner skal ske i et helhedsperspektiv og med øje for de afhængigheder og sammenhænge, der er i drift og reformimplementering. Dette notat skal bidrage til at afhjælpe kompleksiteten samt sikre beslutningskraft ved at beskrive tydelige principper for opgaveløsningen og klare beslutningsveje.

De beskrevne principper og beslutningsveje vil være gældende frem til foråret 2026. Her forventes en koncerndirektion for den kommende Region Østdanmark at være på plads.

Principper for prioritering, beslutninger og opgaveløsning

I Region Hovedstaden anvendes betegnelsen programmer og i Region Sjælland anvendes betegnelsen delprogrammer. I dette notat anvendes betegnelsen "delprogrammer" som en fælles betegnelse.

Der er syv principper for prioritering, beslutning og opgaveløsning frem mod 1. januar 2027. Principperne sætter retning for reformarbejdet og danner tilsammen rammen for, hvem, der løser opgaverne, hvordan vi prioriterer opgaverne, hvem der kan beslutte hvad, og hvad der er vigtigst i prioriteringen.

De syv principper er:

1. Sikker drift
2. Det vigtigste først – SKAL-opgaver før BØR- og KAN-opgaver
3. Det, der kan udsættes, udsættes til foråret 2026 og derefter
4. Alle opgaver løses i linjen
5. Beslutninger træffes på lavest mulige ledelsesniveau
6. Programejerne har beslutningsmandat
7. Fasttrack ved uenighed og beslutninger af principiel karakter

Princip 1 – Sikker drift

Sikker drift i opgaveløsningen har højeste prioritet. Heraf følger, at drift kommer før udvikling. Det er fristende at begynde at udvikle på forskellige opgaveområder, men tidsrammen tillader det ikke. Fokus skal være på sikker drift.

Princip 2 – Det vigtigste først – SKAL-opgaver før BØR- og KAN-opgaver

Det vigtigste løses først. Nogle opgaver i dannelsen af den nye region er vigtigere end andre, og ikke alt vil være fuldt på plads den 1. januar 2027. Opgaverne prioriteres efter det vigtigste først - en rækkefølge, der afgøres af kritiske afhængigheder og ressourcetræk i de to organisationer.

Opgaverne prioriteres efter en vurdering af SKAL, BØR, KAN i dialog med linjen i de to organisationer.

- **SKAL:** Skal-opgaver er opgaver, der skal udføres. De har højeste prioritet og er forretningskritiske for at kunne danne Region Østdanmark den 1. januar 2027 med sikker drift i fokus.
- **BØR:** Bør-opgaver er opgaver, der er hensigtsmæssige at løse, men de kan undlades, hvis der ikke er ressourcer til at løfte dem. Bør-opgaver prioriteres i det omfang, det er muligt, men de prioriteres ikke før skal-opgaverne.
- **KAN:** Kan-opgaver er opgaver, der kan løses, hvis der er ressourcer til dem, men de er oftest udviklingsopgaver, som godt kan vente til Region Østdanmark er en realitet.

Princip 3 – Det, der kan udsættes, udsættes til foråret 2026 og derefter

Det vil være hensigtsmæssigt at udsætte de beslutninger, der kan udsættes, til foråret 2026 og derefter, hvor en koncerndirektion for Region Østdanmark er på plads. Et beslutningsgrundlag kan med fordel forberedes i mellemtiden. Gælder beslutningen en Kan-opgave kan det være hensigtsmæssigt at udsætte yderligere, fx til efter 2027-28.

Princip 4 – Alle opgaver løses i linjen

Alle opgaver/projekter løses som vanligt så vidt muligt i linjen og med den sædvanlige koordinering på tværs af relevante fagområder. De to programteams står for koordinering og porteføljestyring.

Princip 5 – Beslutninger træffes på lavest mulige ledelsesniveau

Ved enighed træffes beslutninger på lavest mulige ledelsesniveau. Med mindre:

1. Sagen har strategisk og/eller principiel karakter.
2. Sagen har politisk fokus.
3. Sagen er af forretningskritisk karakter.
4. Beslutningen påvirker andre projekter i delprogrammet, andre opgaver i de sideløbende delprogrammer eller går på tværs af fagligheder, der i så fald skal inddrages.

Er ovenstående undtagelser gældende, leveres et beslutningsoplæg til programejerne for delprogrammet, der enten træffer en beslutning eller fører sagen videre op i ledelsesniveau. Vurdering af sagens karakter sker i dialog med de to programteams for dannelse af Region Østdanmark.

Princip 6 – Programejerne har beslutningsmandat

Programejerne har mandat til at træffe beslutninger vedr. opgaver i delprogrammet. Ved uenighed i linjen regionerne imellem løftes beslutningen op til programejerne.

Programejerne mødes i en fast kadence. Møderne bruges til at sikre fremdrift, til at træffe beslutninger i sager, hvor linjen ikke kan nå til enighed og til at kvalificere beslutningsoplæg af strategisk, principiel og politisk karakter, inden de løftes videre op i hierarkiet.

I delprogrammet Dannelse af Region Østdanmark afholdes programejermøderne online hver 14. dag og varer en time.

Der udformes en generisk dagsorden forud for møderne med en klar indstilling for hver sag. Derudover behandler programejerne status for beslutnings-log på hvert møde. Referatet fra møderne har form af et kort beslutningsreferat. Mødedeltagerne er programejere, programledelser samt en referent.

Udover programejermøderne er de to programejere i løbende dialog (både mundtlig og skriftlig).

Princip 7 – Fasttrack ved uenighed og beslutninger af principiel karakter

En koncerndirektør (sponsor fra Region Sjælland) fra hver region agerer som fast track for beslutninger, så opgaveløsningen ikke forsinkes unødigt. Fast track 1+1 bringes i anvendelse, hvis programejerne ikke kan nå til enighed, eller hvis programejerne vurderer, at sagen er af principiel karakter jf. princip 5. Sager kan ligeledes vurderes til at gå direkte videre til Fælles Koncerndirektørmøder afhængig af sagens indhold.

I Fast Track 1+1 træffes så vidt muligt beslutninger på baggrund af ét skriftligt beslutningsoplæg via mail med begge programejere som afsendere. Alternativt afholdes onlinemøder efter behov. Programejerne tager initiativ til Fast Track 1+1.

I de situationer, hvor et onlinemøde vurderes nødvendigt, produceres der ikke dagsordener, og der tages ikke referat. Mødedeltagerne er den ansvarlige koncerndirektør i hver region samt programejerne.

Programejerne formidler efterfølgende beslutningen til programledelserne, der fører beslutningslog og sikrer implementering af beslutningen i linjen.

Delprogrammerne står for koordinering og porteføljestyring af opgaverne, og skal dermed sikre, at kritiske projekter og opgaver løses i linjen og indstilles til beslutning til rette tid. Delprogrammerne fører en beslutningslog, hvor alle beslutninger noteres, og programejerne får en status på beslutningsloggen på programejermøderne.

Som led i delprogrammernes porteføljestyring er der udformet arbejdsplaner til linjeorganisationen, der angiver hvilke opgaver, der skal løses hvornår. Der foreligger en selvstændig beskrivelse af sammenhængen mellem arbejdsplaner, programmernes porteføljestyring, og den tilhørende afrapportering i øvrige notater.