

---

# Slutrapport

---

Projekt NRF 2.0

-baserat på uppdragsdirektivet NRF 2.0

Datum: 2025-02-17

## SAMMANFATTNING

Denna förstudie är en översyn av innehåll och form för NRF (Norra Sveriges Kommunalförbund) och presenterar förslag och rekommendationer.

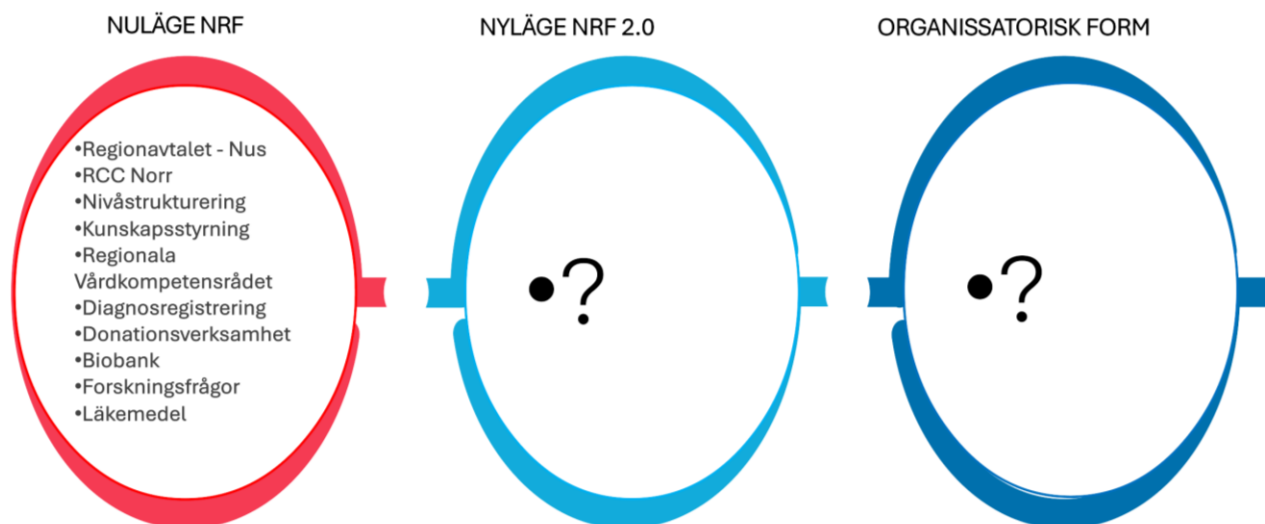
Genom workshops och intervjuer har det framkommit att behovet av samverkan sträcker sig längre än vad NRF:s stadgar idag tillåter, särskilt med tanke på de huvudsakliga utmaningarna inom ekonomi, tillgänglighet och kompetensförsörjning, samt den pågående samhällsomvandlingen i norra Sverige.

För att undvika parallella styrstrukturer och säkerställa effektiv hantering av frågor som beredskapsförmåga, rekommenderas att dessa hanteras inom respektive regions normala linjestruktur och politiska struktur.

Därför föreslås att NRF behålls som kommunalförbund, samt att ett nytt samverkans forum föreslås för att bättre möta de gemensamma mer linjenära utmaningarna. Förslaget är att NRF skalas ned för att åter fokusera på sitt kärnuppdrag.

Läs mera om detta i denna rapport som utgår i från tesen;

”-Om NRF skulle starta idag, hur skulle det då se ut?”



Datum: 2025-02-17

---

<b>SAMMANFATTNING .....</b>	<b>1</b>
<b>1 Förutsättningar .....</b>	<b>3</b>
1.1 Bakgrund .....	3
1.2 Syfte.....	3
1.3 Mål.....	3
<b>2 Genomförande.....</b>	<b>3</b>
2.1 Omfattning .....	3
2.2 Metod .....	3
2.3 Förväntade leveranser .....	3
2.4 Överväganden.....	4
<b>3 Översynen omfattar följande områden .....</b>	<b>4</b>
3.1 Behov av förändring .....	4
3.2 Organisatorisk struktur .....	4
2.3 Innehåll och verksamhet .....	4
<b>4 Resurser som deltagit i förstudien .....</b>	<b>4</b>
<b>5 Nuläge och önskat läge.....</b>	<b>5</b>
5.1 Nuläge .....	5
5.2 Önskat läge.....	6
5.3 Omvärldsanalys .....	6
<b>6 Förslag på förändringar för NRF och samverkan .....</b>	<b>6</b>
<b>7 Rekommenderad Implementation av föreslagna förändringar NRF 2.08</b>	
<b>8 Slutord.....</b>	<b>10</b>
<b>Bilagor .....</b>	<b>10</b>

Datum: 2025-02-17

---

## FÖRUTSÄTTNINGAR

---

### 1.1 Bakgrund

Se uppdragdirektivet i sin helhet i Bilaga 1 samt via länken nedan  
Länk till uppdragsdirektivet [Förslag Uppdragsdirektiv NRF 2.0 rev3](#)

### 1.2 Syfte

Syftet med uppdraget är att genomföra en översyn av NRFs innehåll och form, inklusive dess organisatoriska struktur, samt hur gemensamma frågor ska hanteras framöver som inte ryms inom befintligt uppdrag och förbundsordning. Målet är att identifiera styrkor, svagheter och förbättringsområden för att säkerställa att NRFs verksamhet utformas och anpassas till dagens och framtidens behov, ex. förväntningar från staten på sjukvårdsregionen.

### 1.3 Mål

Identifiera förbättringsområden för att anpassa NRF till dagens och framtidens behov.  
Säkerställa att tid läggs på rätt saker i rätt forum och att arbetet som läggs ned genererar en nytta som överväger kostnaden.

## GENOMFÖRANDE

---

### 2.1 Omfattning

Behov av förändring;  
- Organisatorisk struktur  
- Innehåll och verksamhet  
- Ekonomisk översyn

### 2.2 Metod

- Intervjuer  
- Benchmarking och dokumentanalys.

### 2.3 Förväntade leveranser

- Förslag på ny struktur

Datum: 2025-02-17

---

- Implementeringsplan och slutrapport.

## **2.4 Överväganden**

Anpassa strukturer för framtida utmaningar och undvika parallella styrstrukturer.

---

## **ÖVERSYNEN OMFATTAR FÖLJANDE OMRÅDEN**

### **3.1 Behov av förändring**

Behovet av samverkan är större än det som inryms under NRF i dag. Behovet av förändring utgår i från klargörande av samverkansbehovet. Därefter ge förslag på förändringar för att möta de utmaningar och behov vi har gemensamt inom ekonomi, kompetensförsörjning och tillgänglighet.

### **3.2 Organisatorisk struktur**

Analys av nuvarande kommunalförbundsstruktur och jämförelse av generella för och nackdelar ställt mot samverkansavtals strukturen. Detta för att inkomma med föreslagen organisatorisk form.

### **2.3 Innehåll och verksamhet**

Genomförda intervjuer har syftat till en genomgång av NRFs verksamhetsområden och hur väl dessa uppfyller regionernas behov och mål.

Identifiering av eventuella brister eller överlappningar i verksamheten samt föreslagna förändringar.

### **2.4 Ekonomisk översyn**

Genomgång av NRFs ekonomiska resurser och budgetfördelning.

Bedömning av kostnadseffektiviteten i nuvarande strukturer och verksamheter. Förslag på ekonomiska förbättringsåtgärder.

---

## **RESURSER SOM DELTAGIT I FÖRSTUDIEN**

Datum: 2025-02-17

---

Projektets upplägg och deltagarnas roller.

Tidsperiod: November 2024 till februari 2025.

Styrgruppsmöten: Regelbundna möten för att följa och styra projektets gång.

Metod för insamling av lärdomar och inputs:

Intervjuer med nedan angivna grupper. Totalt genomfördes över 30 timmar digitala intervjuer i grupp och enskilt.

Deltagarnas roller

Styrgruppen: Ansvarig för att följa och styra projektets framsteg genom regelbundna möten

Intervjugrupper: Bidrog med viktiga lärdomar och inputs genom digitala intervjuer.

Projektägare; Sara Lewerentz Region Direktör Jämtland/Härjedalen

Projektledare; Camilla Rosendahl extern konsult Sogeti

Projektsamordnare; Sara Winqvist Region västerbotten

Styrgrupp; samtliga Regiondirektörer från de fyra nordligaste regionerna, Sara Lewerentz Region Jämtland/Härjedalen, Tommy Svensson Region Västerbotten, Åsa Bellander region Västernorrland, Ulrika Sundqvist Region Norrbotten.

Personer/ grupper från samtliga regioner som deltagit i intervju; Beredningsgruppen för NRF  
Hälso och sjukvårdsdirektörer

Ekonomidirektörer

Politiker inom majoritet och opposition

NRF:s ledningsfunktioner

RCC Norr.

---

## NULÄGE OCH ÖNSKAT LÄGE

### 5.1 Nuläge

Norra sjukvårdsregionförbundet (NRF) är ett samverkansorgan för regionerna Jämtland/Härjedalen, Norrbotten, Västerbotten och Västernorrland. NRF har i dag en förordning som klargör syfte och verkan med kommunförbundet. I olika workshops har det framkommit att behov av samverkan/samarbete sträcker sig längre än NRF stadgar för att möta de gemensamma utmaningarna.

Datum: 2025-02-17

---

## 5.2 Önskat läge

Utifrån regionernas behov föreslå en anpassad struktur, innehåll och organisatorisk form för NRF för att möta framtidens utmaningar så väl som dagens behov.

## 5.3 Omvärldsanalys

Genomförd benchmarking hur andra gör finns som bilaga till detta underlag. Se under bilagor i slutet av detta material.

---

## FÖRSLAG PÅ FÖRÄNDRINGAR FÖR NRF OCH SAMVERKAN

---

Det finns ett större behov av samverkan än vad som ryms inom NRF idag. Det råder enighet om att all samverkan inte hör hemma i forumet Kommunalförbundet, utan behöver hanteras närmare verksamheten i snabbare processer och med närmare samverkan. Eftersom NRF idag bitvis upplevs som otydligt, finns det en önskan om tydligare uppdrag och roller kopplade till NRF.

Därför föreslås följande:

### **NRF behålls som kommunalförbund**

NRF behålls som kommunalförbund med förslagsvis att innehållet ses över för att omfatta kärnuppdraget.

### **R4a**

Ett nytt samverkansforum mellan de fyra regionerna skapas, för närmare samverkan inom de linje frågor, som inte ryms under NRF 2.0.

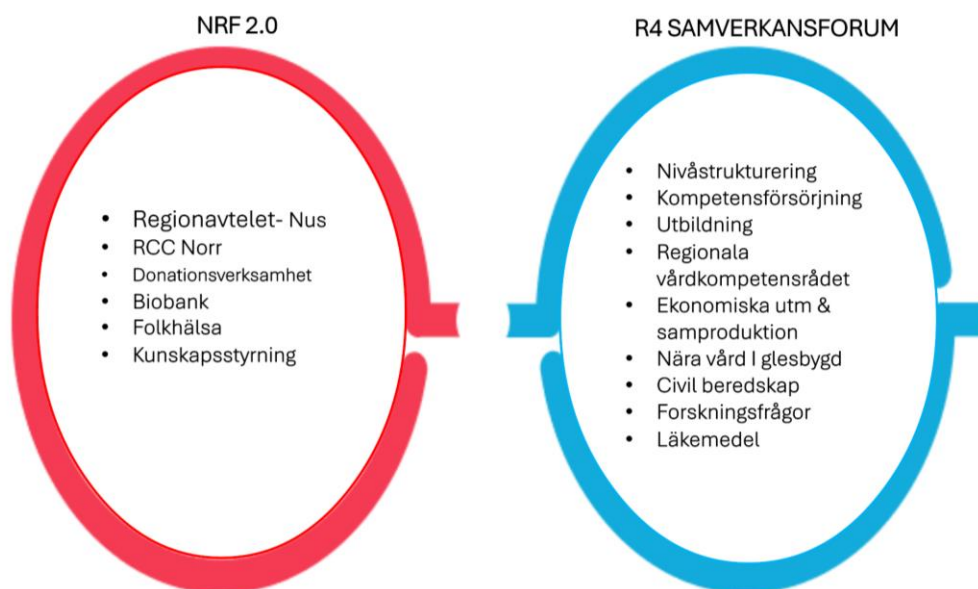
### **Strömlinjeforma NRF**

Strömlinjeforma NRF innebär framtagande av förslag för att fokusera verksamheten för att hitta åter till kärnuppdraget i NRF. Genom att börja med ett blankt blad har vi identifierat vilka punkter som föreslås hör hemma i NRF och vilka som är mer verksamhetsnära och därför passar bättre i R4a. Många gånger har punkterna överlappat, vilket beror på att dessa frågor är breda och kan tolkas olika av olika parter. Vår grundregel har varit att uppdrag med direkt relation till politiskt styre ska hanteras av kommunalförbundet för att säkerställa politisk förankring och samarbete. Samtidigt har vi identifierat frågor som föreslås må bättre av att hanteras snabbfotat i en linjenära samverkan. Med detta sagt så föreslås punkten *Årsvis revidering av innehåll* i dessa forum läggas in som en stående punkt. Det vill säga att där finns en ambition och en vilja att arbeta med ständig översyn för att säkerställa att indelningen håller över tiden och kan möta även framtida utmaningar och behov.

### **Föreslaget innehåll för NRF 2.0 och R4 Samverkans forum**

Datum: 2025-02-17

---





Datum: 2025-02-17

---

a. **NRF 2.0**

Ska förslagsvis fokusera på kärnuppdraget inom följande områden:

Regionavtalet - Nus  
RCC Norr  
Donationsverksamhet  
Biobank  
Folkhälsa  
Kunskapsstyrning

b. **R4 Samverkansforum**

Ska förslagsvis fokusera på övrig samverkan inom linjefrågorna Nivåstrukturering  
Kompetensförsörjning  
Utbildning  
Regionalavårdskompetensrådet  
Ekonomiska utmaningar och samproduktion  
Nära vård i glesbygd  
Civil beredskap  
Forskningsfrågor  
Läkemedel

c. **Föreslaget uppdrag, översyn av Kunskapsstyrningen**

Se över kunskapsstyrningen och dess innehåll. Området kunskapsstyrning upplevs ha svällt ut och bitvis tappat kärnan i sitt ursprungliga syfte och uppdrag. Därför föreslås som ett uppdrag för kommande direktör för NRF att se över och smalna av kunskapsstyrningen för att åter hitta tillbaka till kärnuppdraget och förslagsvis fokusera på det som genererar störst nytta för verksamheterna utan onödig överbyggnad.

- Förslaget är att uppgiften konkretiseras närmare i ett senare skede tillsammans med Direktör för NRF.



Datum: 2025-02-17

---

Politisk styrning vid behov och enligt nuvarande rutiner för beredning av frågor till kommunalförbundet är avgörande. Målsättningen föreslås här vara att undvika fler möten och parallella strukturer genom att tydliga ramar och riktlinjer sätts från start, samt ett dynamiskt samspel med god dialog där möten sätts vid behov.

#### **Kraftsamling vid behov**

När en fråga eller område bedöms ha ett extra behov av kraftsamling, föreslås att frågan vid behov lyfts in till NRF för stöd. När frågan är hanterad föreslås den lyftas ut ur NRF till verksamheten. NRF föreslås då inte längre i sitt uppdrag driva eller husera den frågan/området. Detta bygger på förnyade, tydliga arbetssätt förtydligade roller och ansvar inom och mellan NRF och R4 effektivisering genom tydliga strukturer och flöden för att minska tidsåtgång. God dialog och samverkan både nu och i framtiden.

---

#### **SLUTORD**

Genom att implementera de föreslagna förändringarna för NRF samt etablera R4 Samverkans forum, kan en mer fokuserad och effektiv samverkansstruktur skapas. Detta möjliggör en snabbare och närmare samverkan i verksamhetsnära frågor, samtidigt som ett tydligt fokus på kärnuppdraget behålls. Med tydliga ramar, flexibla mötesstrukturer och en dynamisk dialog skapas förutsättningar för att frågor hanteras i rätt forum, vilket leder till minskad administrativ börda och ökad nytta för verksamheterna.

-Vi ser fram emot att tillsammans bygga en starkare och mer samverkande framtid

---

Bilagor

---

Datum: 2025-02-17

---

Bilaga nr	Namn	Version
1	Uppdragsdirektivet NRF 2.0	1
2	Fördjupade intervjusvar NRF 2.0	1

Beslut att godkänna genomförd förstudie	Datum
<input type="checkbox"/> Ja	

Underskrift Beställaren : \_\_\_\_\_

Namnförtydligande: Bengt Bergqvist Regionstyrelsens Ordgörande Jämtland Härjedalen

*(Ange om godkännandet ovan har ersatts av en elektronisk signatur i projektverktyget)*