



Revisionsrapport
2024-10-23

Granskning av produktionspåverkan vid införandet av program Millennium

Datum: 2024-10-23

Dokumentnamn: Produktionspåverkan vid införandet av program Millennium

Diarienummer: REV 2024-00095

www.vgregion.se/revision

Innehåll

Läsanvisning.....	3
Sammanfattning.....	4
Utgångspunkter.....	7
Resultat.....	10
Har ansvariga styrelser och nämnd en tillräcklig styrning för att minska produktionspåverkan?.....	10
Bedömning	17
Har ansvariga styrelser och nämnd vidtagit tillräckliga åtgärder för att minska produktionspåverkan?	18
Bedömning	24
Har ansvariga styrelser och nämnd säkerställt en tillräcklig uppföljning kopplat till arbetet med att minska produktionspåverkan?	25
Bedömning	30
Har ansvariga styrelser säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan?	31
Bedömning	34
Sammanfattande bedömning.....	36
Rekommendationer.....	37
Det kommunala ansvarssystemet.....	38
Revisionen i korthet	39
Regionen i korthet	40

Läsanvisning

I den här revisionsrapporten redovisas den granskning som revisionen har genomfört inom området styrning, uppföljning och intern kontroll.

Vi som skriver rapporten är sakkunniga biträden (tjänstepersoner) till de förtroendevalda revisorerna (politiker). Det är även vi som har genomfört granskningarna. Vi är yrkesrevisorer och medlemmar i branschorganisationen Skyrev, som är ett nationellt forum för yrkesrevision.

Rapporten riktar sig i första hand till ledamöterna i de nämnder och styrelser som vi har granskat samt tjänstepersonerna i förvaltningarna, men även till regionfullmäktige, övriga tjänstepersoner i regionen, regionens invånare, media med flera.

Rapporten är indelad i fyra delar. Vi hoppas att den ska ge dig som läsare en god bild av den granskning som vi har genomfört.

*

I början av rapporten hittar du vår sammanfattning. Där får du snabbt en bild av det vi har kommit fram till i granskningen. Där hittar du också de rekommendationer som vi lämnar med anledning av granskningen.

I den andra delen beskriver vi utgångspunkterna för vår granskning, det vill säga det som ramar in granskningen. Där ser du även vilka nämnder och styrelser som omfattas av granskningen.

Sedan kommer vi till *den tredje delen*: resultatet. Där går vi igenom de iakttagelser och bedömningar som vi har gjort i granskningen. Sist i det avsnittet hittar du en sammanfattande bedömning samt de rekommendationer som vi lämnar med anledning av granskningen.

I den sista delen av rapporten hittar du information om det kommunala ansvarssystemet, revisionens uppdrag och regionen.

Sammanfattning

I november 2024 införs vårdinformationssystemet Millennium i merparten av hälso- och sjukvården i Västra Götalands södra delar¹. Ett år senare är det dags för resten av södra området. Därefter följer norra och östra delarna våren 2026 och sist ut är de västra delarna hösten 2026.

Införandet kommer innebära en produktionspåverkan i verksamheterna. Leverantören av Millennium uppskattar en kraftig produktionspåverkan på 25–50 procent de första fyra veckorna för att sedan successivt öka produktionen igen.

Revisionen har sedan 2023 ett flerårigt granskningsområde som omfattar program Millennium. Granskningen som genomfördes under 2023 visade på att införandet av Millennium är ett komplext och omfattande förändringsarbete förenat med flera risker. En av riskerna som identifierades var produktionspåverkan kopplat till införandet av Millennium.

Syfte och omfattning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om ansvariga styrelser och nämnd har säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning för att minska produktionspåverkan vid införandet av program Millennium.

Granskningen syftade även till att bedöma om ansvariga styrelser har säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan.

Granskningen har omfattat regionstyrelsen, operativa hälso- och sjukvårdsnämnden, styrelsen för Närhälsan, styrelsen för Regionhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus.

Resultatet i korthet

Revisionen bedömer att regionstyrelsen och operativa hälso- och sjukvårdsnämnden delvis har säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning för att minska produktionspåverkan vid införandet av program Millennium. Vi bedömer att styrelsen för Närhälsan, styrelsen för

¹ Privata vårdcentraler och rehab kommer att införa Millennium 2025. Enligt uppgift kommer även hela Millennium då att uppgraderas för södra området.

Regionhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus, har säkerställt detta.

Vidare bedömer revisionen att regionstyrelsen, styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus inte har säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan. Vi bedömer att styrelsen för Regionhälsan delvis har säkerställt detta.

Granskningen visar att regionstyrelsen inom ramen för sitt övergripande samordningsansvar, inte i tillräcklig utsträckning har säkerställt att underlagen och kommunikationen varit begriplig och tydlig, i enlighet med programdirektivet. Därtill framkommer att det finns brister i kunskapsöverlämning och utbildning som riskerar att bidra till en högre produktionspåverkan än beräknat. Revisionen anser att dessa brister kan medföra risk för att det inte finns tillräckliga förutsättningar för att hantera och minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Granskningen visar även att operativa hälso- och sjukvårdsnämndens beslutade leveransplaner för köpt vård inte nyttjas i tillräcklig utsträckning. Vidare visar granskningen att det inte är känt hur stor produktionspåverkan kommer att bli vid införandet av Millennium, vilket påverkar möjligheterna för andra förvaltningar att stötta upp i produktionen. Revisionen ser att det finns risk för att omfördelning av resurser uteblir och risk för att höstens produktionspåverkan blir svår att påverka vid införandet av Millennium.

Granskningen visar att det saknas regelbunden återrapportering från ägarutskottet till regionstyrelsen gällande införandet av Millennium kopplat till produktionspåverkan. Revisionen anser att det är viktigt att informationen regelbundet återrapporteras till regionstyrelsen, eftersom det är hela styrelsens ansvar att hålla sig väl informerade om och ha ansvar för organisationens utveckling.

Slutligen visar granskningen att granskade styrelser inte arbetar på ett systematiskt sätt för att identifiera och följa upp patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Vidare visar granskningen att det inte finns någon sammanställning eller samlad riskanalys av patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan. Revisionen anser att det är viktigt att aktivt arbeta med att identifiera och minimera patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Avsaknad av ett aktivt arbete kan medföra risk för att tillräckliga åtgärder inte vidtas för att upprätthålla en god och säker vård vid införandet.

Rekommendationer

I samband med granskningar lämnar vi ofta rekommendationer om förbättringar till de granskade nämnderna och styrelserna. Nedan hittar du de rekommendationer som vi lämnar med anledning av granskningen av produktionspåverkan vid införandet av program Millennium:

Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att

- säkerställa att det finns tillräckliga förutsättningar för att minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium
- säkerställa att regionstyrelsen regelbundet informeras om produktionspåverkan kopplat till införandet av Millennium
- utveckla riskanalysarbetet vad gäller patientsäkerhetsrisker inför kommande införanden av Millennium.

Revisionen rekommenderar styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Regionhälsan att

- utveckla riskanalysarbetet vad gäller patientsäkerhetsrisker inför kommande införanden av Millennium.

Utgångspunkter

Bakgrund

I regionfullmäktiges budget 2024 med ekonomisk plan 2025–2026 framgår det att Millennium är en viktig digitaliseringsåtgärdsplan för Västra Götalandsregionen. Målet är att skapa en hållbar och modern vårdinformationsmiljö för att möta patientens behov och vårdpersonalens behov av it-stöd.

I Västra Götalandsregionens regionala handlingsplan för ökad patientsäkerhet framgår det att införandet av Millennium är prioriterat och ställer höga krav på att identifiera såväl risker som möjligheter när det gäller patientsäkerhet.

Millennium kommer att införas i merparten av hälso- och sjukvården i Västra Götalands södra delar i november 2024². Ett år senare är det dags för resten av södra området. Därefter följer norra och östra delarna våren 2026 och sist ut är de västra delarna hösten 2026.

Införandet av Millennium kommer innebära en produktionspåverkan i hälso- och sjukvårdens verksamheter. Leverantören av Millennium uppskattar en kraftig produktionspåverkan på 25–50 procent de första fyra veckorna för att sedan successivt öka produktionen igen.

Revisionen har sedan 2023 ett flerårigt granskningsområde som omfattar program Millennium. Granskningen som genomfördes under 2023 visade på att införandet av Millennium är ett komplext och omfattande förändringsarbete förenat med flera risker. En av riskerna som identifierades var produktionspåverkan kopplat till införandet av Millennium.

Mot denna bakgrund har revisionen beslutat att genomföra en fördjupad granskning av produktionspåverkan och patientsäkerheten kopplat till införandet av Millennium.

Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att bedöma om ansvariga styrelser och nämnd säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning för att minska produktionspåverkan vid införandet av program Millennium.

² Privata vårdcentraler och rehab kommer att införa Millennium 2025. Enligt uppgift kommer även hela Millennium då att uppgraderas för södra området.

Granskningen syftar även till att bedöma om det finns en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan.

Granskningen avser besvara följande revisionsfrågor under 2024:

- Har ansvariga styrelser och nämnd säkerställt en tillräcklig styrning för att minska produktionspåverkan?
- Har ansvariga styrelser och nämnd vidtagit tillräckliga åtgärder för att minska produktionspåverkan?
- Har ansvariga styrelser och nämnd säkerställt en tillräcklig uppföljning kopplat till arbetet med att minska produktionspåverkan?
- Har ansvariga styrelser säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan?

Avgränsning

Granskningen avgränsas till följande:

- produktionspåverkan vid införandet av program Millennium 2024
- patientsäkerhet kopplat till produktionspåverkan vid införandet av program Millennium 2024 (operativa hälso- och sjukvårdsnämnden omfattas inte).

Granskningen har genomförts under perioden april – september 2024.

Revisionskriterier

Med revisionskriterier menas de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. I den här granskningen utgår vi från följande revisionskriterier:

- kommunallag 6 kapitel 6 paragrafen (2017:725)
- patientsäkerhetslag 3 kapitel 10 paragrafen (2010:059)
- policy för styrning i Västra Götalandsregionen 2023–2026 (RS 10245-56073743-4)
- budget 2024 samt plan för ekonomi 2025–2026 för Västra Götalandsregionen (RS 2023–03045)
- reglemente för regionstyrelsen (RS 2023–01583)
- uppgiftsbeskrivning för regionstyrelsens ägarutskott i Västra Götalandsregionen (RS 2022–05601)

- reglemente för operativa hälso- och sjukvårdsnämnden (RS 2023–01583)
- reglemente för styrelsen för Närhälsan (RS 2023–01583)
- reglemente för styrelsen för Regionhälsan (RS 2023–01583)
- reglemente för styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus (RS 2023–01583)
- programdirektiv program Millennium (RS 2023–01216)
- projektdirektiv Södra Älvsborgs Sjukhus, Närhälsan, Regionhälsan³
- regionala handlingsplanen för ökad patientsäkerhet 2023–2024 (HS 2022–01068).

Ansvariga nämnder och styrelser

Granskningen omfattar följande nämnd och styrelser:

- regionstyrelsen
- operativa hälso- och sjukvårdsnämnden
- styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus
- styrelsen för Närhälsan
- styrelsen för Regionhälsan.

Metod

Granskningen har utförts genom analys av relevanta dokument och intervjuer med tjänstepersoner på respektive verksamhet. Intervjuer har genomförts med följande funktioner:

- programchef Millennium, konsult program Millennium, medicinsk rådgivare, strateg, avdelningschef ledning, regionchefläkare, *koncernkontoret*
- produktionschef, införandeansvarig, chefläkare, *Södra Älvsborgs Sjukhus*
- utvecklingschef, införandestrateg, chefläkare, *Närhälsan*
- utvecklingschef, projektledare, logistiker, chefläkare, verksamhetschefer, *Regionhälsan*.

³ Beslutade av respektive projektägare.

Resultat

Syftet med granskningen har varit att bedöma om ansvariga styrelser och nämnd har säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning för att minska produktionspåverkan vid införandet av program Millennium.

Granskningen syftar även till att bedöma om ansvariga styrelser har säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan. Resultatet redovisas utifrån granskningens fyra revisionsfrågor.

Har ansvariga styrelser och nämnd en tillräcklig styrning för att minska produktionspåverkan?

Regionfullmäktiges budget 2024

I regionfullmäktiges budget 2024 beskrivs Millennium som en viktig digitaliseringssatsning för Västra Götalandsregionen. Vidare beskrivs att digitalisering är en viktig komponent för att förbättra patientsäkerheten och öka patienters delaktighet i vården. I budgeten finns målet att sjukvårdens köer ska kortas och tillgängligheten ska öka för en mer jämlik vård. Till målet finns två fokusområden med koppling till produktion.

Fokusområdena är:

- Regiongemensam strategi för produktionsstyrning för att utveckla en gemensam kö.
- Öka produktiviteten i egen regi genom medarbetardrivet förändringsarbete för att öka tillgängligheten och säkerställa jämlik tillgång till vård.

Dessa fokusområden⁴ är tilldelade till Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden, styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus, styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Regionhälsan. Uppföljning sker i samband med delårsrapport och årsredovisning.

Reglementen⁵

Enligt reglementet har regionstyrelsen ett övergripande samordningsansvar utifrån ett helhetsperspektiv och för att nämnder och styrelser bedriver sin verksamhet i enlighet med fastställda reglementen. I detta ansvar ingår att

⁴ Rutin för nämnders och styrelser rapportering i detaljbudget, månadskommentar, delårsrapport och årsredovisning 2024, beslutad av ekonomidirektören.

⁵ Reglementen för regionstyrelsen, operativa hälso- och sjukvårdsnämnden, styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus, styrelsen för Regionhälsan och styrelsen för Närhälsan, beslutad av regionfullmäktige 27 februari 2024.

säkerställa utförarverksamhetens efterlevnad av fattade beslut om tillgänglighet, kvalitet och patientsäkerhet. Regionstyrelsen ansvarar även för att en effektiv och ändamålsenlig organisation upprätthålls.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden ska genom uppdrag, avtal och fördelning av resurser säkerställa att tillgängligheten till vård är god och att lagstiftning inom tillgänglighetsområdet uppfylls. Nämnden ska även särskilt beakta de områden där det finns särskilda skäl för en regiongemensam produktions- och kapacitetsplanering för ökad tillgänglighet.

Styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus, styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Regionhälsan ansvarar enligt sina respektive reglementen för att säkerställa efterlevnad till fattade beslut om hushållning av resurser, tillgänglighet, kvalitet och patientsäkerhet.

Programdirektiv för program Millennium

Styrningen av program Millennium utgår från programdirektivet⁶ som beskriver mål, krav på programmet, genomförandeplan, organisation och styrning, omfattning, arbetsformer och programmets ekonomi. Av direktivet framgår att programmet ansvarar för kunskapsöverlämning, utbildning och övergången till Millennium. Vidare framgår att kommunikation är en avgörande framgångsfaktor för ett lyckat införande av Millennium och ska präglas av begriplighet, tydlighet, och dialog med verksamheterna.

Projektdirektiv för förvaltningarna

Varje förvaltning ansvarar enligt sina projektdirektiv⁷ för att säkra plan för implementering av Millennium i den egna verksamheten och för att minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Projektdirektivet ska användas som utgångspunkt vid implementeringen av Millennium i berörda förvaltningar. I projektdirektiven beskrivs effektmål, effekthemtagning, genomförandeplan, organisation, bemanning, styrning, förändringsledning, tidplan, risker och projektets ekonomi.

Organisation och ansvar för att minska produktionspåverkan

Funktionsgrupp produktionschefer

Regiondirektören har inrättat grupper med koncernövergripande ansvar för olika stödande processer. En av dessa grupper är funktionsgrupp

⁶ Programdirektiv, beslutad av programstyrgrupp Millennium 23 februari 2023.

⁷ Projektdirektiv fastställt av respektive projektägare (sjukhusdirektör/förvaltningschef)

produktionschefer, som ska arbeta för att regionens samlade kapacitet nyttjas effektivt för att förbättra tillgängligheten och öka produktiviteten.

Funktionsgruppen leds av hälso- och sjukvårdsproduktionsdirektören och består av produktionschefer eller motsvarande från respektive sjukhusförvaltning och chef för avdelning avtal, produktionsstyrning och ekonomi. Vidare kan även produktionschef eller motsvarande från Regionhälsan, Närhälsan, Folk tandvården och Rehabilitering och hälsa, HR-strateg samt digitaliseringsstrateg från Koncernkontoret delta. Det finns en uppdragshandling från regiondirektören till hälso- och sjukvårdsproduktionsdirektör vilken beskriver gruppens uppdrag, bakgrund, arbetsorganisation, samband och gränsdragning till andra uppdrag/koncernövergripande grupper och beslutsordning. Gruppen träffas varannan vecka och rapporterar till koncernledning hälso- och sjukvård.

Representanterna i funktionsgruppen har mandat från sina respektive förvaltningar att besluta i frågor. I de fall som mandat saknas, ska frågan lyftas vidare till koncernledning för hälso- och sjukvård för ställningstagande. Av intervjuer framkommer att regionen inte har en gemensam definierad roll för produktionschefer, vilket medför att representanter som deltar i gruppen kan ha olika beslutsmandat. Det pågår ett arbete på koncernkontoret för att se över rollen som produktionschef.

Av intervjuer framkommer att det inte är helt tydligt om det är operativa hälso- och sjukvårdsnämnden eller regionstyrelsen som har det yttersta ansvaret för funktionsgrupp produktionschefer. Av intervjuer framkommer att regionstyrelsen har det övergripande samordningsansvaret över funktionsgrupp produktionschefer, samtidigt som det framkommer att det är ett delat ansvar mellan regionstyrelsen, nämnden och utförarstyrelserna.

För att tydliggöra vilka uppdrag och ansvar som finns inom hälso- och sjukvårdens digitalisering, har regiondirektören tagit fram en uppdragsbeskrivning⁸.

Arbetsström Millennium

Inom funktionsgrupp produktionschefer finns arbetsströmmen Millennium som är ett nätverk för lärande mellan de förvaltningar som ska införa Millennium. Arbetsströmmen leds av produktionschef för Södra Älvsborgs Sjukhus och består av representanter från de förvaltningar som ska införa Millennium 2024, samt från koncernkontoret. Enligt uppgift har program Millennium haft en stående inbjudan till arbetsströmmen och har närvarat

⁸ Uppdragshandlingen är framtagen av regiondirektören 2023-02-04.

vid två tillfällen. Arbetsströmmen träffas var tredje vecka och rapporterar till funktionsgrupp produktionschefer och koncernledning hälso- och sjukvård.

Av intervjuer framkommer att det pågår arbete med att sätta formerna för arbetsströmmen, men det finns ingen uppdragshandling eller liknande som beskriver dess uppdrag. Revisionen har tagit del av mötesanteckningar för arbetsströmmen under 2024. Från mötet i augusti framkommer att prioriterade områden för arbetsströmmen är produktion, driftstart av Millennium hösten 2024 och uppföljning av driftstarten utifrån ett produktionsperspektiv.

Upplevelsen bland intervjuade är att det finns ett bra samarbete inom arbetsströmmen, däremot upplever flera intervjuade att frågan kopplat till hur produktionspåverkan ska minskas inte har varit prioriterad i tillräcklig utsträckning på regionövergripande nivå. Exempelvis har det saknats tillräcklig information om hur överföring av information till Millennium ska ske.

Varje förvaltning ansvarar för att minimera produktionspåverkan

I projektdirektiven framkommer att varje förvaltning ansvarar för att minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Vidare beskrivs projektorganisation, vilka styrgrupper som finns, vilka som ingår och deras ansvar. Utöver styrgrupperna finns olika grupper kopplat till arbetet med att minimera produktionspåverkan.

På Södra Älvsborgs Sjukhus finns ett produktionskontor och en produktionsstrateg som arbetar med produktionsplaneringen. Dessa rapporterar till produktionschefen.

Närhälsan har en fokusgrupp med uppdraget att hantera produktionsplanering och produktionsstöd för att minska produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Gruppen består av införandestrateg, enhetschef, projektledare och verksamhetsutvecklare. Gruppen träffas minst en gång varje vecka och vid behov.

På Regionhälsan sker arbetet med att minimera produktionsstörning i samarbete mellan förvaltningsledningen och representanter från de införande verksamheterna inom regionhälsan.

Särskilda organisationer under driftstarten

Regiondirektören har i september beslutat om att upprätta en regional särskild organisation för perioden 4–26 november 2024 i samband med

driftstart av Millennium. Hälso- och sjukvårdsproduktionsdirektören ges i uppdrag av regiondirektören att ansvara för den särskilda organisationen. Syftet med organisationen är att uppnå en regiongemensam lägesbild, samordning och inriktning. Vidare ska organisationen samordna lokala särskilda organisationer på berörda förvaltningar och säkerställa att akut vård och vård som inte kan anstå, på regional nivå, fungerar för patienter i det södra området på samma sätt som i övriga delar av regionen. Organisationen kommer inte att ta över mandat, ansvar eller uppgifter som normalt sett hanteras i ordinarie linjestruktur eller stabschefsuppdrag. Rapportering av den samlade lägesbilden ska ske till regiondirektör, koncernstabsledningen och regionstyrelsen. Det finns inget beslut om scenarioplaneringar, bemanning eller uppföljningsindikatorer per september. Enligt uppgift är planen att ta beslut om detta snarast möjligt.

Av intervjuer framkommer att program Millennium kommer att ha en central kommandocentral och flera kommandocentraler på lokal nivå. Den centrala kommandocentralen kommer att hantera kommunikation kring programmets status medan de lokala centralerna kommer att hantera införande, drift och support för systemet Millennium för att kunna ge stöd till slutanvändarna.

Granskningen visar att Södra Älvsborgs Sjukhus, Närhälsan och Regionhälsan kommer att ha varsin särskild operativ ledning. Ledningen ska noggrant följa upp införandet av Millennium och om nödvändigt hantera situationer och beslut som säkerställer ett bra införande och att patienter får vård. Vidare visar granskningen per september att det ännu inte är beslutat vilka roller och ansvar som kommer finnas i de lokala särskilda operativa ledningarna. Av intervjuer framkommer att de lokala särskilda ledningarna väntar på mer detaljer kring organiseringen av den särskilda regionala organisationen och kommandocentralerna innan de kan besluta om hur de lokala särskilda operativa ledningarna ska se ut.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden beslutar om produktionsuppdrag

Granskningen visar att operativa hälso- och sjukvårdsnämnden beslutar om produktionsuppdrag och ersättning för Södra Älvsborgs Sjukhus och Regionhälsan.

Styrelsen för Närhälsan får ersättning från operativa hälso- och sjukvårdsnämnden för sin produktion i enligt med ersättningsmodellen⁹, som finns beskriven i krav- och kvalitetsböckerna Vårdval Vårdcentral och

⁹ Ersättningsmodellens delar innehåller primärvårdspeng, täckningsgrad, socioekonomi, geografi, tolk och eventuella särskilda uppdrag.

Vårdval Rehab¹⁰. Av intervjuer framkommer att produktionspåverkan kan medföra att Närhälsan förlorar patienter som väljer att lista om sig hos andra vårdcentraler och därmed försvinner ersättningen till Närhälsan.

I det uppdrag som operativa hälso- och sjukvårdsnämnden tilldelat Södra Älvsborgs Sjukhus för 2024 har inte påverkan från införandet av Millennium inkluderats. Däremot har nämnden beaktat produktionspåverkan från Millennium i tecknade avtal med privata utförare. Revisionen noterar att inte heller förslag till produktionsuppdraget för 2025 inkluderar påverkan från Millennium.

De intervjuade upplever att det är en viss otydlighet kring gränsdragning mellan regionstyrelsen och operativa hälso- och sjukvårdsnämnden när det gäller att minska produktionspåverkan. Till exempel framkommer att regionstyrelsen har det övergripande ansvaret att hantera och minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för att besluta och omfördela uppdrag i diskussion med sjukhusförvaltningarna.

Planering för att minska produktionspåverkan

Produktion och tillgänglighet ska säkerställas

Arbetet med att säkerställa produktion och tillgänglighet vid införandet av Millennium delas upp i:

- Tre tidsperspektiv; innan driftstart (26 augusti-11 november 2024), under driftstart (12 november-12 december 2024) och efter driftstart (13 december-13 maj 2024).
- Tre scenarier; bästa utfall, sämsta utfall och mest sannolika utfall.
- Tre principer; akut vård, vård som inte kan anstå och planerad vård.

Av intervjuer framkommer att detta arbetssätt med att dela upp patienterna utifrån olika principer, är ett etablerat arbetssätt inom Västra Götalandsregionen och har använts vid exempelvis covid-pandemin.

Det framkommer av intervjuer att de förvaltningar som kommer att behöva hjälp från andra förvaltningar behöver redovisa produktionspåverkan enligt ovanstående.

Det finns även en regional rutin som beskriver processen för intern respektive extern överföring av patienter i syfte att uppnå vårdgarantin¹¹.

¹⁰ Beslutade av operativa hälso- och sjukvårdsnämnden 27 mars 2024.

¹¹ Rutin är godkänd av hälso- och sjukvårdsproduktionsdirektör och gäller från 2024-01-18.

Rutinen ska användas när större volymer av patienter ska överföras mellan två och fler förvaltningar eller från en förvaltning till en vårdgivare som har avtal med någon region samt när överflyttningar ska ske under längre tid.

Uppskattad produktionspåverkan från program Millennium

Som grund för förvaltningarnas planering finns underlag från program Millennium om uppskattad produktionspåverkan. Den uppskattade produktionspåverkan är baserad på leverantörens tidigare erfarenheter från att ha infört Millennium i andra länder.

För att minska produktionspåverkan vid införandet av Millennium rekommenderar program Millennium varje förvaltning att minska patientvolymer där det är lämpligt, öka personal där det är lämpligt och minska/arbota bort köer.

Nedan presenteras en uppskattning av produktionspåverkan före, under och efter driftstart.

Tidsperiod	Aktivitet	Produktionspåverkan
16 veckor före driftstart	Självstudier	4 timmar per användare
8 veckor före driftstart	Utbildningsperiod	8–12 timmar per användare, beroendes på grund/tillägg/special utbildning
Driftstart och 2–3 veckor efter	Nytt system Nya arbetssätt	Planerad vård kommer gå ner 20–50 procent För oplanerat vårdbehov rekommenderas personalförstärkning

När det gäller planering för produktionspåverkan under införandet är utgångspunkten att den akuta vården inte får stanna upp. Detta innebär att patienter med planerade och inte akuta besök flyttas till förmån för de akuta.

Upplevelsen bland intervjuade är att den uppskattade produktionspåverkan från program Millennium inte anses som tillräckligt tydlig och konkret för att ligga till grund för förvaltningarnas egna produktionsplaneringar. Exempelvis saknas information om hur mycket tid som kommer att behövas för att överföra information från det nuvarande journalsystem till Millennium. Vidare anses underlagen inte vara tillräckligt realistiska, baserat på förvaltningarnas tidigare erfarenheter vid införande av journalsystem. Flera intervjuade upplever även att program Millennium har haft mer leverantörsfokus snarare än verksamhetsfokus.

Samtidigt framgår det av intervjuer med representanter från program Millennium att det finns svårigheter att förse verksamheterna med tillräckligt detaljerade underlag eftersom produktionspåverkan kan se olika ut utifrån förvaltningarnas förutsättningar. Vidare framgår det att det finns

en förväntan hos verksamheterna om en mer detaljerad styrning, något som program Millennium inte kan tillgodose.

En annan faktor som lyfts av intervjuade är att det har krävts omfattande resurser från verksamheterna vid momentet *kunskapsöverlämning* och att kvaliteten i överlämningen har varierat. Detta har bidragit till att det har blivit kort om tid till att förbereda sig inför införandet av Millennium samt en högre produktionspåverkan än vad verksamheterna först räknat med.

En osäkerhetsfaktor som flera av de intervjuade lyfter är att det inte är känt hur mycket arbete som kommer att krävas efter implementeringen, vilket kan leda till att det tar längre tid än beräknat att återgå till ordinarie produktion.

Bedömning

Regionstyrelsen

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har en tillräcklig styrning för att minska produktionspåverkan.

Granskningen visar att funktionsgruppen produktionschefer ska arbeta för att regionens samlade kapacitet nyttjas effektivt för att förbättra tillgängligheten och öka produktiviteten. Revisionen bedömer att styrning genom funktionsgruppen ger förutsättningar för att hantera och minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Som stöd i arbetet med att minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium finns underlag från program Millennium om uppskattad produktionspåverkan. Granskningen visar att underlagen inte anses som tillräckligt tydliga, konkreta och realistiska, för att ligga till grund för verksamheternas produktionsplanering. Därtill framkommer att det finns brister i kunskapsöverlämning och utbildning som riskerar att bidra till en högre produktionspåverkan än beräknat. Revisionen bedömer att regionstyrelsen inom ramen för sitt övergripande samordningsansvar, inte i tillräcklig utsträckning har säkerställt att underlagen och kommunikationen varit begriplig och tydlig, i enlighet med programdirektivet. Revisionen bedömer att detta kan medföra risk för att det inte finns tillräckliga förutsättningar för att hantera och minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden

Revisionen bedömer att operativa hälso- och sjukvårdsnämnden delvis har en tillräcklig styrning för att minska produktionspåverkan.

Granskningen visar att nämnden i samband med beslut om produktionsuppdrag för 2024 inte har inkluderat påverkan från Millennium.

Styrelsen för Närhälsan, styrelsen för Regionhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus

Revisionen bedömer att styrelsen för Närhälsan, styrelsen för Regionhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus har en tillräcklig styrning för att minska produktionspåverkan.

Granskningen visar att styrelserna utifrån projektdirektivet har en styrning och organisering som ger goda förutsättningar för att minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Har ansvariga styrelser och nämnd vidtagit tillräckliga åtgärder för att minska produktionspåverkan?

Reglemente

Enligt reglementet har regionstyrelsen ett övergripande samordningsansvar och ska utifrån ett helhetsperspektiv följa upp produktivitetsutvecklingen i Västra Götalandsregionens utförarverksamheter. Regionstyrelsen ansvarar även för att utförarverksamheten efterlever fattade beslut om tillgänglighet.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden ska enligt sitt reglemente följa upp genomförandet av de uppdrag som nämnden tilldelat den egna verksamheten och de tecknade avtalen med privata utförare. Nämnden ska även särskilt beakta de områden där det finns särskilda skäl för en regiongemensam produktions- och kapacitetsplanering för ökad tillgänglighet.

Styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus, styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Regionhälsan ansvarar enligt respektive reglemente för att säkerställa efterlevnad till fattade beslut om tillgänglighet.

Projektdirektiv

Varje förvaltning ansvarar enligt sina projektdirektiv¹² för att säkra plan för implementering av Millennium i den egna verksamheten och för att minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

¹² Projektdirektiv fastställt av respektive projektägare.

Åtgärder för att minska produktionspåverkan

Regionstyrelsen

För att gemensamt hantera den produktionspåverkan som införandet av Millennium kommer medföra, framkommer av intervjuer att varje sjukhusförvaltning ska bedöma hur stor del av besöken som förvaltningen inte kommer att kunna hantera. Därefter ska frågan tas vidare till funktionsgruppen för att diskutera olika åtgärder. Exempel på åtgärder kan vara att andra förvaltningar tar emot fler besök, se över om det finns externa vårdavtal eller om det tillfälligt går att låna personal av varandra.

Revisionen har tagit del av mötesanteckningar för perioden januari – augusti 2024 för funktionsgrupp produktionschefer. I mötesanteckningarna från januari 2024 framgår att det finns förslag på koncernövergripande åtgärder för att minska produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Exempel på en åtgärd är att hitta lösningar för att underlätta överföringen av information in till Millennium. Denna åtgärd riktades från funktionsgruppen till styrgruppen för hälso- och sjukvårdens digitalisering för åtgärd i program Millennium.

Inför driftstarten i höst kommer det vara möjligt att hämta information från den nationella läkemedelslistan in till Millennium. Detta kommer att underlätta överföringen av läkemedelsinformation jämfört med den manuella överföringen som annars hade krävts. Denna lösning har tagits fram av leverantören Oracle i samarbete med Västra Götalandsregionen, Region Skåne och E-hälsomyndigheten.

Vid granskningens genomförande har funktionsgrupp produktionschefer inte beslutat om några åtgärder för att gemensamt hantera den produktionspåverkan som Millennium kommer att medföra. Anledning till detta är att Södra Älvsborgs Sjukhus ännu inte vet hur stor del av besöken som förvaltningen inte kommer att kunna hantera, då det saknas tillräcklig konkret information från program Millennium avseende överföring av information till Millennium.

Koncernkontoret har tagit fram ett simuleringsverktyg i Excel utifrån olika produktionsscenario, som förvaltningarna kan använda för att simulera produktionsbortfallet. Utgångspunkten i simuleringarna har varit motsvarande produktion från 2023, en produktionsnedgång till 50 procent vid införandet och återgång till normal produktion i mars 2025.

Inför driftstarten kommer program Millennium att arbeta med förberedelser, till exempel att testa systemet, se till att behörigheter i systemet finns, att tillräcklig support finns ute i verksamheterna och att rätt utrustning är på plats.

Regionstyrelsen beslutade den 15 december 2020 om att fördela 100 miljoner kronor till de fem sjukhusförvaltningar som ska införa Millennium, för att kompensera för produktionsbortfall i samband med implementeringen av Millennium. Den ekonomiska förstärkningen ska täcka upp för extra kostnader för bemanning av akutmottagningarna. Södra Älvsborgs Sjukhus tilldelades även en extra ersättning om fem miljoner kronor som kompensation för att de är först ut i införandet.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden har i samband med beslut om uppdrag för 2024 tecknat avtal med privata utförare med anledning av produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Enligt uppgift är produktionspåverkan från Millennium en viktig del i planeringen.

Granskningen visar att nämnden i februari fick information om att Södra Älvsborgs Sjukhus produktion kommer påverkas i större utsträckning, både före och efter införandet. Framför allt på grund av granskning av och anpassning till nya arbetssätt, samt att viss journalinformation behöver överföras manuellt i samband med patientens första kontakt med sjukvården. Den ökning av produktion som sjukhuset tidigare planerat för kommer att utebli. Hur stor produktionspåverkan blir är i nuläget okänt, men beror bland annat på hur mycket tid som behöver läggas på manuell överföring av information.

Under året har nämnden uppmanat Södra Älvsborgs Sjukhus att nyttja all kapacitet som är möjlig i extern regi och utföra planerade volymer i egen regi för att ha så lite kö som möjligt inför införandet av Millennium. Av intervjuer med representanter från Södra Älvsborgs Sjukhus framkommer att det inte går att styra patienterna, eftersom vissa patienter inte är beredda att åka till andra delar av Sverige för operation, vilket gör att avtalen inte nyttjas fullt ut och patienterna blir kvar i kön.

I samband med presidiedialogen i mars 2024 mellan ägarutskottet, operativa hälso- och sjukvårdsnämnden och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus framför nämnden att det är problematiskt att sjukhuset inte når produktionsplanerna. Hittills har Södra Älvsborgs Sjukhus inte levt upp till produktionsplanerna och nyttjar inte heller avtalen i extern regi fullt ut.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden beslutar i mars 2024 att om tekniken för uppföljning av produktion vid implementeringen av Millennium skulle fallera, ska ersättning ändå betalas ut till Södra Älvsborgs Sjukhus för november och december 2024.¹³ Detta för att

¹³ Beslutad av operativa hälso- och sjukvårdsnämnden 27 mars 2024.

säkerställa att ersättningen till sjukhuset från operativa hälso- och sjukvårdsnämnden kvarstår.

Södra Älvsborgs Sjukhus

Södra Älvsborgs Sjukhus bedömer att de inte kommer kunna hantera produktionspåverkan inom den egna förvaltningen och kommer att behöva hjälp från andra sjukhus. Hur mycket hjälp som sjukhuset behöver är i nuläget inte klarlagt med anledning av att det pågår simuleringar av produktionsbortfallet. Av intervjuer framkommer att utgångspunkten har varit de underlag som finns från program Millennium. Underlagen upplevs dock inte som tillräckligt detaljerade och tydliga, vilket medför att produktionspåverkan är grovt uppskattad.

Granskningen visar att sjukhuset arbetar med de tre tidsperspektiven (innan driftstart, under driftstart och efter driftstart) och de tre principerna (akut vård, vård som inte kan anstå och planerad vård), dock inte enligt de tre scenarier (bästa utfall, sämsta utfall och sannolika utfall). Anledningen uppges vara att det endast är sannolika utfall som gäller, då det finns för lite information för att simulera bästa och sämsta utfall. Revisionen har tagit del av exempel på simuleringar av produktionspåverkan inom tre olika vårdområden.

Vidare framkommer i intervjuer att Södra Älvsborgs Sjukhus har genomfört och planerar att genomföra flera åtgärder för att minska produktionspåverkan:

- utvecklingsaktiviteter pausas
- personalens semester förskjuts
- patientlistor går igenom
- förvaltningen ser över om det finns andra yrkeskategorier, än läkare, som kan hjälpa till med överföringen av informationen till Millennium
- översyn av förvaltningsorganisationen inför driftstart.

Av intervjuer framkommer att det är oklart vilken effekt dessa åtgärder kommer att få på produktionspåverkan.

Vid granskningens genomförande pågår utbildning av så kallade Millenniumcoacher. Det framkommer i intervjuer att det har varit brister i utbildningen, bland annat att utbildningsmaterialet var ofullständigt samt att tekniska problem har förekommit. Detta gör att vissa har upplevt det som svårt att planera tiden för att hinna med hela utbildningen.

Närhälsan

Närhälsan har tagit fram ett arbetsdokument som beskriver produktionsplanering och produktionsstöd för införandet av Millennium 2024. Framtagandet av arbetsdokumentet har gjorts med utgångspunkt i de underlag som finns från program Millennium. Närhälsan har även synliggjort produktionsbortfallet med en graf över bästa utfall, sannolika utfall och sämsta utfall, dock utan ingångsvärden. Anledning till att det saknas ingångsvärden är att det inte finns tillräckligt mycket kunskap om hur stor produktionspåverkan kommer att bli, för att gradera bedömd produktionspåverkan i procent för de olika utfallen. Ytterligare detaljering kommer ske allt eftersom produktionsplaneringen fortgår. Upplevelsen bland intervjuade är att det finns en utmaning i att sammanställa produktionspåverkan då flera vårdcentraler har sina egna planeringar och ingen standardproduktion.

Närhälsan bedömer att de kommer kunna hantera sin produktionspåverkan inom den egna förvaltningen. Den uppskattade produktionspåverkan är innan driftstart (minus 10 procent), under driftstart (minus 50 procent) och efter driftstart (minus 5–20 procent).

Produktionsbortfallet efter driftstart uppges av intervjuade vara svårbedömd eftersom det finns ett antal faktorer som påverkar produktionen, exempelvis hur effektivt Millennium kommer vara att arbeta i jämfört med tidigare system, effekten av de nya arbetssätten, samexistens av system och tiden för överföring av information till Millennium.

För att minska produktionspåverkan har Närhälsan genomfört och planerar att genomföra ett antal åtgärder:

- fysiska jourcentraler kommer att bemannas upp
- restriktivitet med ledigheter runt implementeringen och hela hösten
- majoriteten av utbildningsinsatser pausas
- förvaltningen ser över om andra yrkesroller kan hjälpa till med administration
- genomföra planerade årskontroller tidigare
- påbörja influensavaccinationer tidigare.

Därtill kommer införandet av Millennium på den digitala jourmottagningen flyttas fram till 2025. Den digitala jourmottagningen kommer att fungera som en produktionsförstärkning i samband med införandet.

Av intervjuer framkommer att det är oklart vilken effekt dessa åtgärder kommer att få på produktionspåverkan.

Regionhälsan

Regionhälsan har tagit fram ett dokument som beskriver det uppskattade produktionsbortfallet inför införandet av Millennium, med utgångspunkt i de underlag som finns från program Millennium. Dokumentet är uppdelat i geografiskt område, yrkeskategori och period.

Regionhälsan bedömer att de i huvudsak kommer kunna hantera sin produktionspåverkan inom den egna förvaltningen. Regionhälsan har önskat hjälp från Sjukhusen i väster för att minska produktionspåverkan inom barn- och ungdomsmedicin, men Sjukhusen i väster har enligt uppgift inte haft möjlighet att hjälpa till i den omfattning som önskats av Regionhälsan. Regionhälsans uppskattade produktionspåverkan är innan driftstart (minus 10–15 procent), under driftstart (minus 40 procent) och efter driftstart (minus 10–18 procent).

Av intervjuer framkommer att produktionspåverkan endast är uppskattad utifrån sannolika utfall, då det i nuläget finns för lite information för att även göra en uppskattning utifrån bästa utfall och sämsta utfall. Det finns ett antal faktorer som påverkar produktionen. Exempelvis samexistensen av det gamla och nya systemet, den geografiska spridning som finns inom Regionhälsan och hur framgångsrikt förändringsledningsarbetet kommer att vara.

För att minska produktionspåverkan har Regionhälsan genomfört och planerar att genomföra ett antal åtgärder:

- prioritering av patientgrupper
- minimera möten
- planerar om återbesök så de inte ligger vid tiden för införandet
- förskriver längre perioder i receptskrivning
- pausa bedömningar på psykologmottagningar för att hjälpa till med införandet i södra området
- andra områden inom regionhälsan som inte går in i Millennium i höst kommer att hjälpa till med besök via telefon och digitalt.

Av intervjuer framkommer att det är oklart vilken effekt dessa åtgärder kommer att få på produktionspåverkan.

Revisionen har tagit del av Regionhälsans risklogg med risker kopplat till Millennium. I loggen finns risken, svårigheter att upprätthålla produktionen i övergångsperioden. Till risken finns beskrivna åtgärder och utsedd ansvarig.

Bedömning

Regionstyrelsen

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har vidtagit tillräckliga åtgärder för att minska produktionspåverkan.

Revisionen ser positivt på att det finns ett simuleringsverktyg utifrån olika produktionsscenario som förvaltningarna kan använda för att simulera produktionsbortfallet. Granskningen visar att funktionsgrupp produktionschefer inte har beslutat om några åtgärder för att gemensamt hantera den produktionspåverkan som Millennium kommer att medföra. Anledning till detta är att Södra Älvsborgs Sjukhus inte vet hur stor del av besöken som förvaltningen kommer att behöva hjälp med. Revisionen bedömer att det finns risk för att regionstyrelsen inte uppfyller sitt övergripande samordningsansvar.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden

Revisionen bedömer att operativa hälso- och sjukvårdsnämnden delvis har vidtagit tillräckliga åtgärder för att minska produktionspåverkan.

Granskningen visar att leveransplanerna för köpt vård hittills inte nyttjas i tillräcklig utsträckning. Revisionen noterar dock att nämnden har beaktat införandet av Millennium vid tecknade av avtal med privata utförare samt framfört vikten av att nyttja all kapacitet som är möjlig i extern regi och utföra planerade volymer i egen regi för att ha så lite kö som möjligt inför införandet av Millennium. Vidare visar granskningen att det inte är känt hur stor produktionspåverkan kommer att bli vid införandet av Millennium med anledning av att det saknas tillräckligt konkret information från program Millennium, vilket påverkar möjligheterna för andra förvaltningar att stötta upp i produktionen.

Revisionen ser att det finns risk för att omfördelning av resurser uteblir och risk för att höstens produktionspåverkan blir svår att påverka kopplat till införandet av Millennium.

Styrelsen för Närhälsan, styrelsen för Regionhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus

Bedömning är styrelsen för Närhälsan, styrelsen för Regionhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus har vidtagit tillräckliga åtgärder för att minska produktionspåverkan.

Granskningen visar att det pågår simuleringar av hur stor produktionspåverkan kommer att bli. Vid granskningens genomförande är produktionspåverkan dock en grov uppskattning. Vidare har styrelserna

genomfört och planerar att genomföra ett antal åtgärder för att minska produktionspåverkan.

Har ansvariga styrelser och nämnd säkerställt en tillräcklig uppföljning kopplat till arbetet med att minska produktionspåverkan?

Reglementen

Regionstyrelsen ska enligt sitt reglemente¹⁴ vara väl informerad om och ha ansvaret för hela organisationens utveckling samt följa de frågor som kan inverka på dess utveckling.

Under regionstyrelsen finns ägarutskottet¹⁵ som löpande ska verka för en ökad samordning av regionens utförarverksamheter som en del i regionstyrelsens ansvar för verksamheter i egen regi. Utskottet ska löpande rapportera och föreslå åtgärder till regionstyrelsen. Uppgiftsområdet innebär att med utgångspunkt i ett koncern- och helhetsperspektiv följa upp produktivitetsutvecklingen och ta initiativ till utveckling av egenregiverksamheten.

Styrelser och nämnd ansvarar enligt deras respektive reglementen¹⁶ för att kontinuerligt följa upp sin verksamhet och säkerställa att den får tillräcklig information för att kunna ta sitt ansvar för verksamheten.

Enligt policy för styrning i Västra Götalandsregionen 2023–2026¹⁷ ska varje styrelse och nämnd årligen identifiera och värdera risker som underlag för kontroller och besluta om plan för intern kontroll och följa upp genomförda kontroller och vid behov besluta om åtgärder. Vidare ska styrelser och nämnd analysera verksamheten som grund för åtgärder och fortsatt utveckling.

¹⁴ Antaget av regionfullmäktige den 27 februari 2024

¹⁵ Uppgiftsbeskrivning för regionstyrelsens ägarutskott i Västra Götalandsregionen, antaget av regionstyrelsen 13 december 2022.

¹⁶ Antaget av regionfullmäktige den 27 februari 2024

¹⁷ Policy för styrning i Västra Götalandsregionen 2023–2026 beslutad av regionfullmäktige 28 november 2023.

Uppföljning av arbetet med att minska produktionspåverkan

Regionstyrelsen

I delårsrapporten per april 2024 finns ett avsnitt om program Millennium. I avsnittet finns en beskrivning av pågående arbete. Regionstyrelsen har inga utpekade mål eller fokusområden kopplat till Millennium och produktion.

Granskningen visar att regionstyrelsens ägarutskott under 2024 fått löpande information om införandet av Millennium vid sina sammanträden. Vid genomgång av regionstyrelsens protokoll för 2024 noterar vi att regelbunden information eller återrapportering från ägarutskottet om Millennium kopplat till produktionspåverkan saknas. Däremot framkommer av intervjuer att löpande uppföljning sker på koncernledning hälso- och sjukvård och vid behov informerar regiondirektören regionstyrelsen om aktuell information kopplat till Millennium.

Regionstyrelsen har en åtgärdsplan för hantering av övergripande risker som rör program Millennium och hälso- och sjukvårdens digitalisering. Åtgärdsplanen följs upp i samband med delårsrapporteringen och revideras vid behov. Revisionen noterar att det inte finns några risker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Regiondirektören har fått i uppdrag av regionstyrelsen att återkomma med förslag på en reviderad åtgärdsplan under hösten 2024. Av intervju framkommer att risk kopplat till produktionspåverkan kommer att beaktas i revideringen.

I regionstyrelsens internkontrollplan finns risken att regionstyrelsen inte utövar tillräcklig styrning och samordning av arbetet med produktivitet i Västra Götalandsregionens hälso- och sjukvårdsverksamheter i egen regi. Till risken finns kontrollmomentet, att kontrollera om tillräcklig information och analys har lämnats till regionstyrelsen. Uppföljningen i augusti visar att regionstyrelsen i dag inte får den information och analys som efterfrågats men att arbete med att möjliggöra detta pågår enligt plan och att en förnyad kontroll kommer att göras i december 2024.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden

I delårsrapport för april finns uppföljning av fokusområdena:

- Regiongemensam strategi för produktionsstyrning för att utveckla en gemensam kö.

Nämnden bedömer att fokusområdet kommer uppnås då en regiongemensam strategi förväntas finnas på plats till årets slut.

- Öka produktiviteten i egen regi genom medarbetardrivet förändringsarbete för att öka tillgängligheten och säkerställa jämlik tillgång till vård.

Nämnden bedömer att fokusområdet delvis kommer att uppnås. Nämnden beskriver att det finns utmaningar med att nå vårdgarantin. Därtill kommer Millennium att börja implementeras under hösten 2024 vid Södra Älvsborgs Sjukhus, Regionhälsans och Närhälsans verksamheter inom vårdvalen. Detta befaras ha en negativ påverkan på produktionen initialt, vilket innebär att köerna kommer att öka ytterligare i detta skede. Tidigare har det varit svårt att ta igen förlorad produktion utan särskilda insatser.

I delårsrapport per april framkommer att trots pågående arbeten för ökad produktivitet och tillgänglighet kvarstår stora utmaningar som främst är relaterade till brister i vårdgarantiuppfyllelse, fortsatt ökade köer och ett kommande införande av Millennium. Det är svårt att ta i kapp ackumulerad kö och därför behöver produktionstakten öka. Vidare framgår det att nämnden följer Södra Älvsborgs Sjukhus införande av Millennium och det är svårt att prognostisera exakt hur stor påverkan kommer att bli.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden informerades i februari 2024 om vilka forum som finns för att hantera produktionspåverkan i samband med införandet av Millennium. I juni informerades nämnden om att det är svårt att förutsäga produktionspåverkan vid införandet av Millennium med anledning av att det saknas information om hur mycket tid överföringen av information till Millennium kommer att ta.

Varje månad tar nämnden del av rapporten status i arbetet med tillgängligheten. I rapporten lyfts särskilt områden med bristande tillgänglighet och förslag på åtgärder efter behov. Rapporteringen av tillgängligheten i juni 2024 visar att Södra Älvsborgs Sjukhus når produktionsplanerna i egen regi, men inte leveransplanerna av köpt vård för första besök. För operation når sjukhuset varken planerna i egen regi eller leveransplanerna av köpt vård. Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden uppmanar Södra Älvsborgs Sjukhus att skyndsamt säkerställa följsamhet till planer i extern regi för att följa de leveransplaner som finns och minska köer för att ha så goda förutsättningar som möjligt inför införandet av Millennium. Vidare visar uppföljningen att Närhälsan har god tillgänglighet. Regionhälsan har enligt uppgift förbättrat tillgängligheten inom barn- och ungdomsmedicin från 79 procent till 91 procent i juni 2024, jämfört med samma period föregående år.

I operativa hälso- och sjukvårdsnämndens internkontrollplan för 2024 finns kontrollmomentet:

- Kontroll av följsamhet till nämndens ansvar att verka för regiongemensam produktions- och kapacitetsplanering genom stickprov avseende variationer i väntetid hos utförare för samma åtgärd.

Uppföljningen av genomförda kontroller i april visade inte på några avvikelser. Däremot framgår det att flera områden uppvisar stor spridning i väntetid mellan utförare, men att det är för tidigt att bedöma i vilken mån spridningen är omotiverad eller leder till ojämlig vård.

Södra Älvsborgs Sjukhus

I delårsrapporten för april finns uppföljning av två fokusområden:

- Öka produktiviteten i egen regi genom medarbetardrivet förändringsarbete för att öka tillgängligheten och säkerställa jämlik tillgång till vård.

Styrelsen bedömer att fokusområdet delvis kommer uppnås och beskriver att tillgängligheten har förbättrats på sjukhuset inom de flesta vårdområdena. Vidare pågår ett intensivt arbete med att öka tillgängligheten inför driftstarten av Millennium, som kommer att påverka tillgängligheten negativt under uppstart och perioden därefter.

- Millennium.

Styrelsen gör bedömningen att fokusområdet Millennium delvis kommer att uppnås och beskriver det arbete som pågår. Revisionen noterar att det inte finns någon beskrivning av produktionspåverkan samt att detta fokusområde inte finns med i styrelsens detaljbudget 2024¹⁸.

Styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus får ta del av månadsvisa statusrapporter för Millennium. Rapporterna innehåller en beskrivning av nuläge, planering framåt och hinder och utmaningar.

Av statusrapporten för juni – augusti 2024 framgår att oklarheter och avsaknad av besked om manuell överföring av information försvårar produktionsplanering. Vidare framgår att planering för lokal kommandocentral pågår, men försenas av att organisationen för central kommandocentral inte är klar samt att det finns förseningar inom teknikområdet.

¹⁸ Detaljbudget 2024 och utblick 2025-2026 Södra Älvsborgs Sjukhus beslutad av styrelsen 30 november 2023.

Vid genomgång av styrelsens protokoll från februari 2024 har sjukhusdirektören löpande informerat om status Millennium.

I styrelsens internkontrollplan finns flera kontrollmoment kopplat till Millenniuminförandet, dock inget specifikt kontrollmoment kopplat till Millennium och produktionspåverkan.

Närhälsan

I aprils delårsrapport finns uppföljning av fokusområdet:

- Öka produktiviteten i egen regi genom medarbetardrivet förändringsarbete för att öka tillgängligheten och säkerställa jämlik tillgång till vård.

Styrelsen bedömer att fokusområdet delvis kommer att uppnås. Det framkommer i delårsrapporten att det pågår arbete med att färdigställa och sprida en gemensam modell för uppföljning och planering av produktion för de stora personalgrupperna inom vården (främst läkare och sjuksköterskor). Vidare framkommer det att förvaltningen arbetar med effektivare sätt att möta patienternas behov än enbart traditionella besök, till exempel genom digitala vårdbesök och skriftliga kontakter med vården.

I delårsrapporten per april framgår även att intensiva förberedelser pågår för införandet av Millennium i södra området, både med att förstå systemet, utveckla arbetssätt och hantera den produktionsnedgång som väntas som en följd av införandet. Vidare beskrivs att det fortfarande finns oklarheter och utmaningar kvar att lösa inför driftstart.

Styrelsen får information om Millennium från primärvårdsdirektören. Vid genomgång av protokoll från februari 2024 har primärvårdsdirektören löpande informerat om status för införandet av Millennium.

I styrelsens internkontrollplan finns inga kontrollmoment relaterat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Regionhälsan

I aprils delårsrapport finns uppföljning av fokusområdet:

- Öka produktiviteten i egen regi genom medarbetardrivet förändringsarbete för att öka tillgängligheten och säkerställa jämlik tillgång till vård.

I delårsrapporten per april bedömer styrelsen att fokusområdet delvis kommer att uppnås. Av rapporten framgår att arbete pågår med att öka produktiviteten bland annat genom olika digitala lösningar. Därtill pågår

arbete med att färdigställa en gemensam modell för att öka direktkontakten med vården samt färdigställa och sprida en gemensam modell för uppföljning och planering av produktion.

I delårsrapporten per april finns även en beskrivning av förberedelserna inför införandet av Millennium.

Styrelsen för Regionhälsan får ta del av månadsvisa statusrapporter för Millennium. Statusrapporterna innehåller en beskrivning av nuläge, planering framåt och hinder och utmaningar. I statusrapporten för juni 2024 framgår att utebliven information om manuell överföring försvårar arbetet med produktionsplanering och schemaläggning för hösten. Vidare framgår att stabiliseringsperioden efter införandet kommer att utökas och mer efterarbete kommer att krävas av verksamheterna. Detta kommer påverka produktionsförmågan längre än tidigare aviserat.

Utöver statusrapporterna får styrelsen information om Millennium från förvaltningsdirektören vid sammanträden. Vid genomgång av protokoll från februari 2024 framkommer att förvaltningsledningen har besökt Millennium-labbet.

I styrelsens internkontrollplan finns ett kontrollmoment kopplat till att införandet av Millennium sker enligt plan och att åtgärder vidtas vid avvikelse. Uppföljning sker i samband med delårsrapport och årsredovisning.

Bedömning

Regionstyrelsen

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har en tillräcklig uppföljning.

Granskningen visar att det saknas regelbunden återrapportering från ägarutskottet till regionstyrelsen gällande införandet av Millennium kopplat till produktionspåverkan. Revisionen bedömer att det är viktigt att informationen regelbundet återrapporteras till regionstyrelsen eftersom styrelsen har ett kollektivt ansvar att hålla sig väl informerad om och ha ansvar för hela organisationens utveckling.

Operativa hälso- och sjukvårdsnämnden, styrelsen för Närhälsan, styrelsen för Regionhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus

Revisionen bedömer att operativa hälso- och sjukvårdsnämnden, styrelsen för Närhälsan, styrelsen för Regionhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus har en tillräcklig uppföljning.

Granskningen visar att styrelserna och nämnden får löpande information om Millennium och produktionspåverkan. För att stärka transparensen i uppföljningen bör protokollen i större utsträckning tydliggöra den information som når respektive styrelse och nämnd.

Har ansvariga styrelser säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan?

Lagstiftning, reglemente, policy och handlingsplan

Enligt kommunallagens 6 kapitel 6 paragrafen ska nämnderna se till att den intern kontrollen är tillräcklig.

Enligt policy för styrning i Västra Götalandsregionen 2023–2026 innebär en tillräcklig intern kontroll att det finns ett strukturerat arbetssätt som integreras i organisationen. Alla nämnder och styrelser ska årligen identifiera och värdera risker som underlag för kontroller.

Av patientsäkerhetslagens 3 kaitel 10 paragrafen framgår att vårdgivare senast den 1 mars varje år ska upprätta en patientsäkerhetsberättelse. Patientsäkerhetsberättelsen är en beskrivning av det systematiska patientsäkerhetsarbetet som har skett under föregående år, vilka åtgärder som gjorts för att öka patientsäkerheten och vilka resultat som uppnåtts.

I den regionala handlingsplanen för ökad patientsäkerhet 2023–2024¹⁹ framgår att visionen för det gemensamma patientsäkerhetsarbetet är *God och säker vård – överallt och alltid*. I handlingsplanen beskrivs att arbetet med införandet av Millennium är prioriterat och ställer höga krav på att identifiera såväl risker som möjligheter när det gäller patientsäkerhet. Vidare beskriver handlingsplanen att en god säkerhetskultur ska kännetecknas av ett aktivt arbete med att identifiera risker och minimera dessa.

Patientsäkerhet och risker kopplat till produktionspåverkan

Regionstyrelsen

I Västra Götalandsregionens patientsäkerhetsberättelse 2023 beskrivs att Millennium har diskuterats i funktionsgrupp chefsläkare hälso- och sjukvård, team patientsäkerhet och nätverk för patientsäkerhet och

¹⁹ Handlingsplanen är beslutad av dåvarande hälso- och sjukvårdsstyrelsen 9 november 2022. HS 2022-01068

omvårdnad. Regionchefläkaren är ordförande för funktionsgrupps chefläkare och ingår även i nätverk för patientsäkerhet och omvårdnad.

Revisionen har tagit del av mötesanteckningar från funktionsgrupp chefläkare och nätverk för patientsäkerhet och omvårdnad för 2024. Vår genomgång av mötesanteckningar visar att det finns noteringar om Millenniums tekniska funktionaliteter, men inget om risker kopplat till införandet av Millennium. Av intervjuer med regionchefläkare och chefsläkarna för Södra Älvsborgs Sjukhus, Närhälsan och Regionhälsan framkommer att Millennium inte har varit en levande fråga med anledning av kunskapsbrist inom området och avsaknad av representant från Millennium. Däremot uppger de intervjuade att patientsäkerhetsrisker är en levande fråga, men att ingen direkt koppling har gjorts till produktionspåverkan och Millennium. Av intervjuer framkommer att Millennium nu finns som en stående punkt vid mötena för funktionsgrupp chefläkare och att det även finns en representant från Millennium som deltar på mötena.

Mötesanteckningar förs inte för team patientsäkerhet. Mötesanteckningar förs i samband med arbetsplatsträffarna för avdelning för patientsäkerhet och medicinsk krisberedskap. Vår genomgång av mötesanteckningar visar att det finns noteringar om utmaningarna att arbeta i olika system när Millennium införs, som kan innebära en möjlig patientsäkerhetsrisk.

Upplevelsen hos regionchefläkaren är att det inte är helt tydligt vilka patientsäkerhetsfrågor som ska hanteras i regionstyrelsen respektive i operativa hälso- och sjukvårdsnämnden. Exempelvis är rollen som regionchefläkare organisatoriskt placerad under operativa hälso- och sjukvårdsnämnden, men regionchefläkaren arbetar regionövergripande. Revisionen noterar att operativa hälso- och sjukvårdsnämnden enligt sitt reglemente inte har något formellt ansvar över patientsäkerheten, däremot framkommer det av intervjuer att nämnden kan utfärda viten när patientsäkerheten inte uppfylls.

Av intervjuer framkommer att regionchefläkaren inte träffar regionstyrelsens ägarutskott regelbundet och upplever att informationen om patientsäkerheten till ägarutskottet och regionstyrelsen idag är begränsad. Revisionen noterar att det inte finns någon regionövergripande riskanalys för patientsäkerhetsrisker kopplat till införandet av Millennium.

I regionstyrelsens åtgärdsplan för hantering av övergripande risker som rör program Millennium och hälso- och sjukvårdens digitalisering finns inga risker relaterat till patientsäkerhet. Inom program Millennium hanteras

vårdskaderisker kopplat till systemet Millennium, i enligt med dokumentet hantering av vårdskaderisker program Millennium²⁰.

Södra Älvsborgs Sjukhus, Närhälsan och Regionhälsan

Styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus, styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Regionhälsan godkänner patientsäkerhetsberättelse 2023, vid respektive sammanträde i mars 2024.

Av Södra Älvsborgs Sjukhus patientsäkerhetsberättelse framgår att införandet av Millennium kan ge möjlighet att öka patientsäkerheten. Vidare framgår att all information om en patient som finns tillgänglig i realtid är en viktig del, liksom även andra funktioner som direktöverföring till kvalitetsregister, standardiserade vårdprocesser och beslutsstöd.

I Regionhälsans patientsäkerhetsberättelse finns ingen specifik information kopplat till Millennium och produktionspåverkan. Däremot framgår att vårdköer utgör en patientsäkerhetsrisk och det pågår ett arbete för att minska dessa på olika sätt.

I Närhälsans patientsäkerhetsberättelse framkommer att införandet av Millennium är den enskilt största utmaningen i närtid för organisationen ur flera perspektiv inklusive patientsäkerhet. Regional samsyn och styrning krävs och Närhälsan deltar i de regionala grupperna.

Av intervjuer framgår att verksamheterna i Södra Älvsborgs Sjukhus, Närhälsan och Regionhälsan arbetar löpande med patientsäkerhetsrisker, men att det inte finns någon sammanställning över de patientsäkerhetsriskerna kopplat till produktionspåverkan. Granskningen visar att det inte heller finns någon samlad riskanalys kopplat till patientsäkerhet och produktionspåverkan. I intervjuer framkommer att patientsäkerhetsfrågor diskuteras i det dagliga arbetet.

Styrelsen för Regionhälsan får enligt uppgift information om identifierade patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan och åtgärderna för att hantera riskerna i samband med styrelsens sammanträden. De identifierade riskerna är fulla mottagningar, stora remissinflöden, ökade väntetider och att den medicinska prioriteringen åsidosätts. Åtgärder för att hantera riskerna är att övriga områden inom Regionhälsan stöttar med att ta hand om södra områdets besök, informationsinsatser och digital mottagning. Revisionen noterar att det finns en stående punkt vid styrelsens sammanträden om patientsäkerhet där chefäkaren informerar om antal pågående ärenden från avvikelshanteringssystemet MedControl,

²⁰ Dokumentet är beslutad program Millennium 15 februari 2023.

pågående händelseanalyser och inkomna beslut från Inspektionen för vård och omsorg. Det framkommer även att styrelsens får information från införandeansvarig om identifierade patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. I intervjuer lyfter representanter från Regionhälsan att det finns behov av en central riskanalys kopplat till patientsäkerhetsrisker.

I våra intervjuer framkommer att införandet av Millennium kommer förebygga risken att remisser kan försvinna, då allt hanteras inom ett system.

Vi noterar i granskningen att styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus och styrelsen för Närhälsan inte har några kontrollmoment kopplat till patientsäkerhet i sina internkontrollplaner.

I styrelsen för regionhälsans internkontrollplan finns kontrollmomentet att införandet av Millennium sker enligt plan och att åtgärder vidtas vid avvikelser. Risken är att syftet/målet med Millennium inte uppnås och att patientsäkerheten brister.

Bedömning

Regionstyrelsen

Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte har säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Granskningen visar att regionstyrelsen inte arbetar på ett systematiskt sätt för att identifiera och följa upp regionövergripande patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Vidare visar granskningen att det inte finns någon sammanställning eller samlad riskanalys av patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan. Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte i tillräcklig utsträckning har ett aktivt arbete med att identifiera risker och minimera dessa kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus

Revisionen bedömer att styrelserna inte har säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Granskningen visar att styrelserna inte arbetar på ett systematiskt sätt för att identifiera och följa upp patientsäkerhetsrisker kopplat till

produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Vidare visar granskningen att det inte finns någon sammanställning eller samlad riskanalys av patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan. Revisionen anser att det är viktigt att aktivt arbeta med att identifiera och minimera patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Avsaknad av ett aktivt arbete kan medföra risk för att tillräckliga åtgärder inte vidtas för att upprätthålla en god och säker vård vid införandet.

Styrelsen för Regionhälsan

Revisionen bedömer att styrelsen delvis har säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Granskningen visar att styrelsen inte i tillräcklig omfattning arbetar på ett systematiskt sätt för att identifiera och följa upp patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Vidare visar granskningen att det inte finns någon sammanställning eller samlad riskanalys av patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan.

Revisionen anser att det är viktigt att aktivt arbeta med att identifiera och minimera patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Avsaknad av ett aktivt arbete kan medföra risk för att tillräckliga åtgärder inte vidtas för att upprätthålla en god och säker vård vid införandet.

Sammanfattande bedömning

Revisionen bedömer att regionstyrelsen och operativa hälso- och sjukvårdsnämnden delvis har säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning för att minska produktionspåverkan vid införandet av program Millennium. Vi bedömer att styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus, styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Regionhälsan har säkerställt detta.

Vidare bedömer revisionen att regionstyrelsen, styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus inte har säkerställt en tillräcklig kontroll av patientsäkerheten kopplat till produktionspåverkan. Vi bedömer att styrelsen för Regionhälsan delvis har säkerställt detta.

Granskningen visar att regionstyrelsen inom ramen för sitt övergripande samordningsansvar inte i tillräcklig utsträckning har säkerställt att underlagen och kommunikationen varit begriplig och tydlig i enlighet med programdirektivet. Därtill framkommer att det finns brister i kunskapsöverlämning och utbildning som riskerar att bidra till en högre produktionspåverkan än beräknat. Revisionen anser att dessa brister kan medföra risk för att det inte finns tillräckliga förutsättningar för att hantera och minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium.

Granskningen visar även att operativa hälso- och sjukvårdsnämndens beslutade leveransplaner för köpt vård inte nyttjas i tillräcklig utsträckning. Vidare visar granskningen att det inte är känt hur stor produktionspåverkan kommer att bli vid införandet av Millennium, vilket påverkar möjligheterna för andra förvaltningar att stötta upp i produktionen. Revisionen ser att det finns risk för att omfördelning av resurser uteblir och risk för att höstens produktionspåverkan blir svår att påverka vid införandet av Millennium.

Granskningen visar att det saknas regelbunden återrapportering från ägarutskottet till regionstyrelsen gällande införandet av Millennium kopplat till produktionspåverkan. Revisionen anser att det är viktigt att informationen regelbundet återrapporteras till regionstyrelsen, eftersom det är hela styrelsens ansvar att hålla sig väl informerad om och ha ansvar för organisationens utveckling.

Slutligen visar granskningen att granskade styrelser inte arbetar på ett systematiskt sätt för att identifiera och följa upp patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Vidare visar granskningen att det inte finns någon sammanställning eller samlad riskanalys av patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan. Revisionen anser att det är viktigt att aktivt arbeta med att identifiera och

minimera patientsäkerhetsrisker kopplat till produktionspåverkan vid införandet av Millennium. Avsaknad av ett aktivt arbete kan medföra risk för att tillräckliga åtgärder inte vidtas för att upprätthålla en god och säker vård vid införandet.

Rekommendationer

I samband med granskningar lämnar vi ofta rekommendationer om förbättringar till de granskade nämnderna och styrelserna. Nedan hittar du de rekommendationer som vi lämnar med anledning av granskningen av produktionspåverkan vid införandet av program Millennium:

Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att

- säkerställa att det finns tillräckliga förutsättningar för att minimera produktionspåverkan vid införandet av Millennium
- säkerställa att regionstyrelsen regelbundet informeras om produktionspåverkan kopplat till införandet av Millennium
- utveckla riskanalysarbetet vad gäller patientsäkerhetsrisker inför kommande införanden av Millennium.

Revisionen rekommenderar styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Regionhälsan att

- utveckla riskanalysarbetet vad gäller patientsäkerhetsrisker inför kommande införanden av Millennium.

Det kommunala ansvarssystemet

Det finns tre grundfunktioner i det kommunala ansvarssystemet – beslutande (fullmäktige), beredande och verkställande (styrelse, nämnder, bolag och beredningar) och granskande (revisionen).

Regionfullmäktige fattar principiella och övergripande beslut. Fullmäktiges mål, riktlinjer och ekonomi utgör grunden för verksamheten i styrelse och nämnder. Fullmäktige är också uppdragsgivare för revisorerna och beslutar om revisionens organisation och resurser.

Styrelse, nämnder och beredningar förvaltar och genomför verksamheten enligt regionfullmäktiges uppdrag samt lagar och andra föreskrifter. Regionstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen och ha uppsikt över den verksamhet som bedrivs av övriga nämnder. Styrelsen ska också ha uppsikt över bolag och kommunalförbund.

Fullmäktige utser förtroendevalda revisorer för att granska de beredande och verkställande organen. Revisorerna granskar, med stöd av sakkunniga, verksamheten och prövar ansvarstagandet samt lämnar ett uttalande om detta till fullmäktige i en så kallad revisionsberättelse.

En grundbult i den lokala demokratin är möjligheten till insyn och kontroll och att kunna utkräva ansvar. När ansvarsfulla samhällsuppdrag utförs är det viktigt att kunna följa upp och försäkra sig om att verksamheten utförs på ett önskat och säkert sätt och att kunna ställa någon till ansvar om det finns brister. Granskning och ansvarsprövning är därför väsentliga delar i den demokratiska kontrollen, de bidrar till att skapa legitimitet och förtroende hos medborgarna, men också till styrning och säkerhet i verksamheten.

Det är de förtroendevalda som regionfullmäktige har utsett i styrelser, nämnder och beredningar som har detta ansvar och som prövas. Det främsta underlaget till fullmäktiges ansvarsprövning är revisorernas granskning och bedömning.

Revisionen i korthet

Enkelt uttryckt kan man säga att revisionens uppdrag är att granska och pröva om regionens nämnder, styrelser och bolag gör det som förväntas av dem utifrån lagar, uppdrag, mål och andra riktlinjer.

Regionfullmäktige utser elva förtroendevalda revisorer (politiker). Bland de valda revisorerna utser fullmäktige även lekmannarevisorer, vilka har ett självständigt uppdrag att granska de bolag som helt eller till viss del ägs av regionen.

Genom att utse förtroendevalda revisorer som arbetar oberoende på uppdrag av regionfullmäktige, markeras en demokratisk vilja att tillförsäkra fullmäktige – och därigenom även medborgarna – insyn i och kontroll över det som sker i regionens verksamheter. I regionens bolag har lekmannarevisorerna motsvarande uppdrag.

Uppdraget regleras bland annat av kommunallagen och aktiebolagslagen, men även av det som kallas för god revisionsred i kommunal verksamhet. God revisionsred formas och utvecklas löpande i revisorernas arbete och det är Sveriges Kommuner och Regioner som fastställer seden. Utöver lagar och god revisionsred har regionfullmäktige även beslutat om ett reglemente som styr revisionens arbete.

Revision förutsätter oberoende och oberoendet är centralt för revisionens trovärdighet och legitimitet. Oberoende innebär att stå fri gentemot den som granskas och att självständigt och objektivt – alltså sakligt och opartiskt – granska och pröva. Oberoendet skyddas av ett antal formella regler.

Revisorerna ska biträdas av sakkunniga som de själva väljer och anlitar. Sakkunniga är i regel yrkesrevisorer, men det kan även vara andra specialister (exempelvis jurister). Att det ska vara så framgår av kommunallagen, aktiebolagslagen och god revisionsred i kommunal verksamhet.

Mer information om kommunal revision hittar du på Sveriges Kommuner och Regioners hemsida: www.skr.se.

Regionen i korthet

Västra Götalandsregionen ansvarar för hälso- och sjukvård, kultur, kollektivtrafik och regional utveckling i Västra Götaland.

Regionens verksamheter styrs av politiska beslut. Det är regionfullmäktige som beslutar om övergripande mål och prioriteringar. Regionfullmäktige har 149 ledamöter som väljs av medborgarna i Västra Götaland.

Den politiska organisationen omfattar regionfullmäktige samt alla nämnder, styrelser, kommittéer, utskott och beredningar. Det är regionfullmäktige som utser ledamöterna i nämnder och styrelser och ger dem de uppdrag som behövs för att verksamheterna ska fungera. I Västra Götalandsregionen finns cirka 1100 politiska uppdrag. Politikerna kommer från hela Västra Götaland och de flesta sköter sina politiska uppdrag på fritiden.

Det är politikernas uppgift att besluta om verksamheternas inriktning, ekonomi, mål och prioriteringar. Sedan är det tjänstepersonernas uppgift att driva och utveckla verksamheterna utifrån de politiska besluten.

Västra Götalandsregionens verksamheter leds av en regiondirektör. Regiondirektörens uppdrag är att genomföra de politiska besluten tillsammans med regionens drygt 56 000 anställda.

Verksamheterna är organiserade i förvaltningar och bolag som alla har en politisk styrelse. Exempel på förvaltningar är sjukhusen, Närhälsan och Folk tandvården. Exempel på bolag är GöteborgsOperan och Västtrafik.

Inom förvaltningarna och bolagen utförs olika typer av verksamheter. Den operativa verksamheten leds av en förvaltningschef eller vd, som arbetar utifrån de politiska beslut som fattats i respektive nämnd, styrelse eller bolag. Verksamhetens ledning har också ansvar för att ta fram underlag till sin nämnd eller styrelse.

Västra Götalandsregionens vision – Det goda livet – är regionens övergripande uppdrag. Den har tagits fram i samarbete mellan Västra Götalandsregionen och kommunerna genom de fyra kommunförbunden i Västra Götaland, och med medverkan från en lång rad parter i övrigt – näringslivets och arbetsmarknadens organisationer, universitet och högskolor, statliga organ med flera.