



Process för beredning, beslut och implementering av förändringsuppgifter inom Regionhälsan

En stor del av det utvecklings- och förändringsarbete som pågår inom Västra Götalandsregionen, särskilt kopplat till omställningen av vården, AI-utveckling, digitalisering samt arbete med nyttorealiserings, syftar i grunden till att förändra arbetssätt inom hälso- och sjukvården. Dessa förändringar är i många fall av genomgripande karaktär och innebär betydande anpassningar för flera delar av den hälso- och sjukvård som bedrivs i dag.

Organisation och modell för hantering och implementering av förändringar

Förändringsärenden som handlar om att implementera ett visst system eller nya förändrade arbetssätt kan komma till Regionhälsan från flera olika håll. Det kan vara Regionala projekt men förändringar kan även komma som förslag eller idéer till förbättring från våra egna verksamheter. Som förvaltning kan vi inte helt styra *vilka* förändringar vi ska göra och *när*, däremot kan vi ha möjligheten att påverka *hur* vi implementerar dessa förändringar.

Förvaltningsledningen (FVL) har beslutat att vissa förändringsärenden ska beredas inför beslut. Syftet är att hantera dessa ärenden och beslut på ett enhetligt sätt där en väl genomförd beredning säkerställer ett helhetsperspektiv för förvaltningen. Den typ av ärenden som oftast bereds är de av lite större omfattning och/eller när förutsättningarna och påverkan på verksamheterna inte är helt kända innan. Beredningen görs av en grupp bestående av berörda lokalt utvecklingsansvariga, stab och sakkunnig. Beredningsgruppen leds av processledare för beredning. Vid behov kan beredningsgruppen även bestå av andra medlemmar, men fortfarande arbeta efter samma metodik. Beredningsunderlaget blir underlag för beslut i Regionhälsans förvaltningsledning, för att sedan bli underlag för ett eventuellt genomförande.

Beredningsunderlag för beslut ska innehålla:

- Vilka regionområden/verksamheter och ev. staber som berörs av förändringen samt ska delta/bidra i implementeringen
- Vilka perspektiv som behöver beaktas under införandet och framåt
- Beroenden och avgränsningar för införandet
- Förslag på projektledare/uppdragstagare för genomförande av förändringen
- Förslag på övergripande utrullningsplan

Process för beredning av förändringsärenden

Arbetet med beredning av ärenden följer en framtagna process och en standardiserad mall används. När ett förändringsärende inkommer till Regionhälsan ska detta registreras i Förändringskatalog - uppdrag och projekt, som är det sammanhållande system Regionhälsan använder för att följa kommande och pågående förändringsarbeten. FVL beslutar

initialt om ett ärende ska beredas eller hanteras på något annat sätt.

Processledaren sammankallar beredningsgruppen.

Efter genomförd beredning fattar FVL beslut om att antingen:

- Avsluta ärendet utan implementering (avskriva förändringsärendet)
- Återremittera beredningen till beredningsgruppen för komplettering
- Ge berörda verksamheter uppdrag att implementera förändringen
 - Prioritering av förändringsuppdrag om det är flera samtidigt pågående implementeringar
 - Besluta om projektledare/uppdragstagare

I samband med beslut informeras Central samverkansgrupp, CSG, om beslutet.

Process för hantering och implementering av förändringar

När beslut fattats av FVL efter beredningen går förändringsärendet över till ett *uppdrag* och vidare till linjen. Beroende på storlek av förändringen skapas antingen ett mer formellt projekt (med en projektledare och en styrgrupp mm), alternativt tilldelas någon (uppdragstagaren) ett uppdrag för att leda genomförandet av förändringen. Oavsett form är målsättningen att en projektmetodik ska användas. Stöttning till detta finns i framtagna stöddokument på Regionhälsans intranät.

Uppdragsägaren finns att tillgå som stöd för den som ansvarar för genomförandet. Syftet med uppdragsägaren är att kunna fatta beslut, eskalera problem och större beslut till FVL samt hjälpa till att få spridning av information mm.

Vid genomförande av förändrade arbetssätt finns organisering för implementering och utveckling bestående av lokalt utvecklingsansvariga i

varje regionområde samt representanter från staberna för att stötta chefer och verksamheter i den faktiska implementeringen.

Arbetet med beredningen, där lokalt utvecklingsansvariga är delaktiga från start, syftar till att ge en tidig förankring av förändringarna i verksamheterna. Avsikten är att underlätta implementering av både nya arbetssätt och system, samt skapa långsiktigt hållbara och värdeskapande förändringar.

Ansvar för implementering

Ansvar för att driva utvecklings- och förändringsarbete (där implementering är en del) ligger på chef. Lokalt utvecklingsansvariga stöttar chefen och verksamheten med:

- Anpassa införandet efter lokala förutsättningar
- Återkoppla verksamhetens behov till införandeprojektet
- Sprida information

Uppdragsägare är ytterst ansvarig för uppdraget/projektet samt har det övergripande ansvaret för att implementeringen genomförs på ett tillfredställande sätt. Förvaltningsledning beslutar om projektets effektmål och måltal utifrån förslag som tagits fram under beredning.

Uppdragsägare och är den som ansvarar för att kontinuerligt följa projektets framdrift.

Den är även en stödjande funktion för projektledare/uppdragstagare i arbetet med implementering, och agerar ambassadör för förändringen och förbereder organisationen att ta emot projektets resultat.

En styrgrupp sätts samman vid formella projekt. Vid mindre projekt eller uppdrag kan rollen uppdragsägare agera styrgrupp. Styrgruppen stödjer uppdragsägaren i styrningen av projektet och har ansvar för projektets resultat tillsammans med uppdragsägaren. Styrgruppen tar ställning och lämnar sin rekommendation till uppdragsägaren vid beslutspunkter,

hanterar problemställningar och avvikelser. Gruppmedlemmarna är ambassadörer för projektet och bidrar till att undanröja hinder för projektets framgång samt ansvarar för att förbereda organisationen att ta emot projektets leveranser.

Projektledare/uppdragstagare för implementering ansvarar för att leda arbetet med implementeringen samt arbetsgruppen. Oavsett storlek på uppdraget ska projektmetodik användas. Projektledare/uppdragstagare rapporterar framdrift, utmaningar och problem till uppdragsägare, alternativt styrgrupp (vid mer formella projekt).

Efter genomförd implementering utvärderas arbetet i denna process tillsammans med ansvariga personer samt lokalt utvecklingsansvariga.