



# Process för beredning, beslut och implementering av förändringsuppdrag inom Regionhälsan

Mycket av det som händer inom VGR kopplat till framför allt omställningen av vården, nytt vårdinformationssystem, digitalisering och kommande arbete med effekthemtagning handlar i grunden om att förändra arbetssätten inom vården i Västra Götaland. Förändringarna kommer, i många fall, vara genomgripande och innebära stora anpassningar för flera delar av den hälso- och sjukvård som bedrivs idag.

Organisation och modell för hantering och implementering av förändringar

Förändringar kan drivas som projekt inom exempelvis koncernstab Digitalisering (KsD) eller Hälso- och utvecklingsstaben med flera. Resultaten av projekt som drivs regionalt kan komma till förvaltningen i form av att implementera ett visst system eller som nya förändrade arbetssätt. Förändringar kan även komma som förslag eller idéer till förbättring från våra egna verksamheter. Som förvaltning kommer vi inte helt kunna styra *vilka* förändringar vi ska göra och *när*, däremot kommer vi ha möjligheten att påverka *hur* vi implementerar dessa förändringar.

Förvaltningsledningen (FVL) har beslutat att vissa ärenden ska beredas inför beslut. Syftet är att hantera förändringsärenden 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 representanter från verksamhet och staber. Beredningsunderlaget blir underlag för beslut i Regionhälsans förvaltningsledning, för att sedan bli underlag för ett eventuellt genomförande.

Underlag 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 lämpliga ansvariga för genomförande av förändringen
- Förslag på övergripande utrullningsplan

På förvaltningsnivå har Regionhälsan en beredningsgrupp som ansvarar för analys och beredning av de förändringsärenden som FVL beslutar ska beredas. Beredningsgruppen leds av processledare för beredning som till sin hjälp har en sakkunnig för det specifika ärendet som bereds. Gruppen består av utvecklingsansvariga från berörda regionområden samt representanter från chefläkarenheten och eHälsa. Denna del av gruppen är en stående konstellation. Beredningsgruppen har även tillgång till resurser från övriga stabsfunktioner samt projektgrupp HoS digitalisering för att vid behov stärka gruppens kompetens. Vid behov kan beredningsgruppen

även bestå av andra medlemmar, men fortfarande arbeta efter samma metodik. Arbetet med beredning av ärenden följer en framtagen process och en standardiserad mall används.

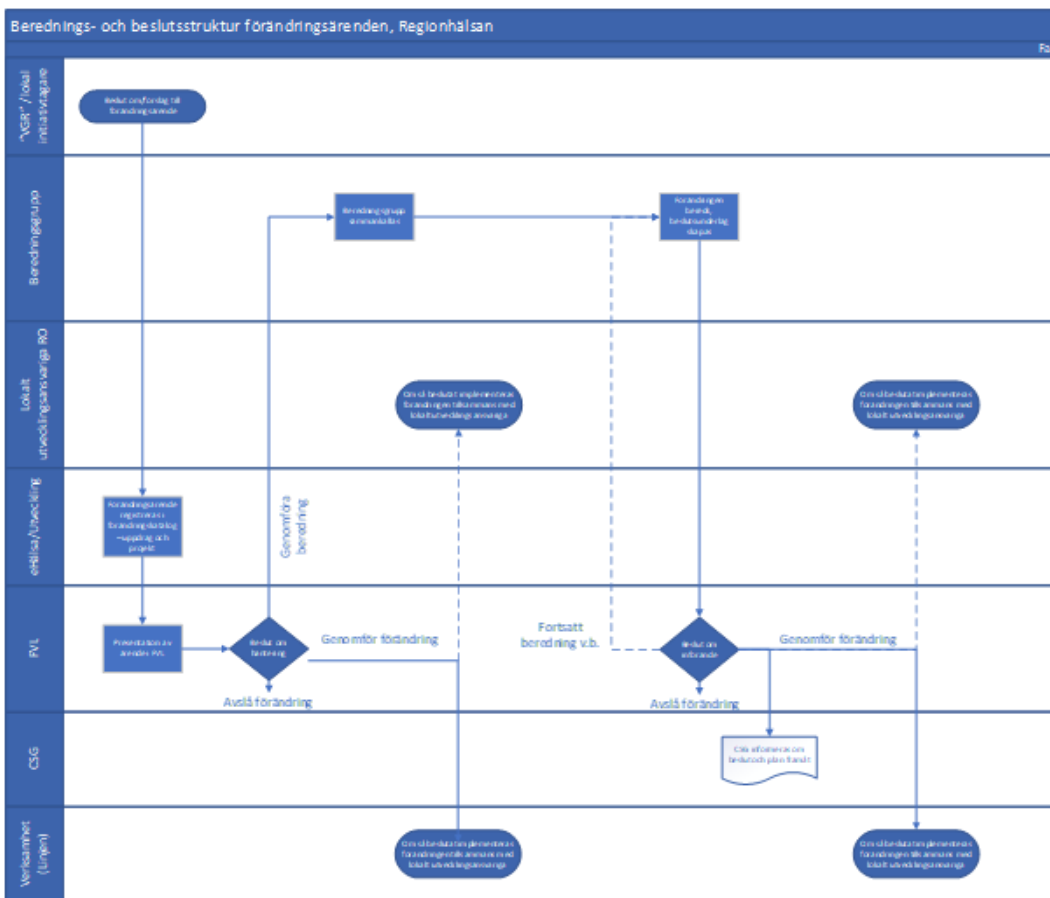
#### Process för beredning av förändringsärenden

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. Ska en beredning genomföras meddelas processledare för att sammankalla 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 rollerna uppdragsägare och projektledare/uppdragstagare

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



### Flödesschema för berednings- och beslutsprocessen

#### Process för hantering och implementering av förändringar

När beslut fattats av FVL efter beredningen går förändringsärendet över till ett *uppdrag* och vidare till linjen, där lokalt utvecklingsansvariga ansvarar för genomförande och fortsatt förvaltning i respektive berört regionområde. 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 projektgrupp HoS digitalisering och lokalt utvecklingsansvariga i varje regionområde, 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.

Efter genomförd implementering utvärderas arbetet tillsammans med ansvariga personer, projektgrupp HoS digitalisering samt lokalt utvecklingsansvariga.

#### Ansvar för implementering

Ansvar för att driva utvecklings- och förändringsarbete (där implementering är en del) ligger på enhetschefen. Lokalt utvecklingsansvariga och projektgrupp HoS digitalisering ansvarar för att stötta chefen och verksamheten så mycket som möjligt utifrån de förutsättningar som ges i form av:

- Rimlig omfattning tid avsatt för lokalt utvecklingsansvariga
- Mängden kommunikations- och utbildningsmaterial som finns tillgängligt
- Antal samtidigt pågående implementeringsuppdrag beslutade av förvaltningsledningen

Rollen uppdragsägare är en viktig roll för genomförandet av förändringen. Rollen tilldelas någon deltagare i förvaltningsledningen och är ytterst

ansvarig för uppdraget/projektet samt har det övergripande ansvaret för att implementeringen genomförs på ett tillfredställande sätt.

Uppdragsägaren beslutar om [projektets effektmål och måltal](#), och är den som ansvarar för att kontinuerligt följa projektets framdrift samt statusuppdatera i Förändringskatalog – uppdrag och projekt. 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 en projektmetodik användas. Projektledare/uppdragstagare rapporterar framdrift, utmaningar och problem till uppdragsägare, alternativt styrgruppen (vid mer formella projekt).

”Produktexpert” för projektet är den person som sitter med i den regionala projektgruppen (e dyl) för den förändring eller system som ska implementeras. Till denna rollen utses en person som har förmåga att bidra i både det regionala och lokala arbetet. Det är förvaltningsledningen eller någon av stabs- eller regionområdescheferna som utser produktexperten. Personen ansvarar för att driva och leda arbetet med att säkerställa Regionhälsans behov i det övergripande projektet. Personen ansvarar även för att ge projektgrupp och lokalt utvecklingsansvariga

information och kunskap om vad som ska implementeras och agera  
“expert” i ärendet. Projektgrupp och lokalt utvecklingsansvariga agerar  
mellanhand mellan denna person och verksamheterna genom att sprida  
informationen vidare.