

Regionens revisorer 2022-12-15

Till Regionstyrelsen  
Driftnämnd Hallands sjukhus  
Driftnämnd ambulans, diagnostik och hälsa  
Regionfullmäktiges presidium

### **Revisionsrapport Strategiskt arbete av digitalisering inom hälso- och sjukvården**

Regionens revisorer har vid sitt sammanträde 2022-12-15 behandlat och godkänt bifogad revisionsrapport Strategiskt arbete av digitalisering inom hälso- och sjukvården.

Granskningens syfte har varit att bedöma om regionstyrelsen, driftnämnden Hallands sjukhus och driftnämnden ambulans, diagnostik och hälsa säkerställt ett ändamålsenligt strategiskt arbete med digitalisering inom hälso- och sjukvården samt om arbetet skett med tillräcklig intern kontroll. Vi har i vår granskning biträtts av sakkunniga från PwC.

Vår bedömning är att regionstyrelsen, driftnämnden Hallands sjukhus och driftnämnden ambulans, diagnostik och hälsa i allt väsentligt säkerställt ett ändamålsenligt strategiskt arbete med digitalisering inom hälso- och sjukvården samt att arbetet sker med tillräcklig intern kontroll.

Granskningen visar att det finns en sammanhållen styrning av det strategiska digitaliseringsarbetet inom hälso- och sjukvården. Styrelsen och nämnderna redovisar i sina verksamhetsplaner för 2022 uppdrag eller utvecklingsområden för att bidra till att fokusområdet Digitalisering i vården ska uppnås. Styrningen av digitaliseringsarbetet sker i ordinarie ledningsstruktur och roller och ansvar i samverkan finns därutöver tydliggjorda i styrande dokument. Av styrelsens och nämndernas uppföljningsrapporter samt av den regionövergripande uppföljningsrapporten framgår en tydlig, informativ och relativt omfattande uppföljning inom området. Uppföljningen som görs nyttjas i det fortsatta utvecklingsarbetet. Vi ser dock att uppföljningen av hur tjänster nyttjas av olika målgrupper (personal, medborgare, patienter) och hur dessa målgrupper upplever att tjänsterna fungerar kan behöva utvecklas ytterligare. Det är positivt att regionen identifierat detta utvecklingsområde.

Mot bakgrund av vad som framkommit i granskningen rekommenderar vi regionstyrelsen att se över och utveckla övergripande indikatorer avseende digitalisering.

Rapporten översänds för kännedom.

För regionens revisorer

  
Jan-Erik Martinsen

  
Lena Olofsdotter

  
Eva Hudin

  
Gösta Gustafsson

  
Tobias Eriksson

Lars Oskarsson

Bilaga: Revisionsrapport Strategiskt arbete av digitalisering inom hälso- och sjukvården

Svar sänds till: [regionen@regionhalland.se](mailto:regionen@regionhalland.se)



# Strategiskt arbete av digitalisering inom hälso- och sjukvården

**Region Halland**

December 2022

*Marie Lindblad, Certifierad kommunal revisor*

*Jonathan Melkko, revisionskonsult*







# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Halland genomfört en granskning av strategiskt arbete av digitalisering inom hälso- och sjukvården.

Granskningens syfte är att bedöma om regionstyrelsen, driftnämnden Hallands sjukhus och Driftnämnden Ambulans, diagnostik och hälsa säkerställt ett ändamålsenligt strategiska arbete med digitalisering inom hälso- och sjukvården samt om arbetet sker med tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsen, driftnämnden Hallands sjukhus och Driftnämnden Ambulans, diagnostik och hälsa **i allt väsentligt** säkerställt ett ändamålsenligt strategiska arbete med digitalisering inom hälso- och sjukvården samt att arbetet sker med tillräcklig intern kontroll.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor".

Revisionsfrågor	Bedömning		
	Regionstyrelsen	Driftnämnd HS	Driftnämnd ADH
1. Har styrelsen/nämnden konkretiserat vilka mål som ska uppnås avseende digitalisering inom hälso- och sjukvården och när detta ska ske?			
2. Har Regionstyrelsen säkerställt att det finns en sammanhållen styrning av det strategiska digitaliseringsarbetet inom hälso- och sjukvården?		ej berörd	ej berörd
3. Finns det en tydlig fördelning av roller och ansvar samt tydliggjort hur samverkan ska ske avseende det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården?			
4. Görs en tydlig och kontinuerlig uppföljning av digitaliseringsarbetet?			
5. Har styrelsen/nämnden sört för att resultaten från uppföljningen av styrnings och förbättringsarbetet används för vidare utveckling?			
6. Säkerställer styrelsen/nämnden att styrelsen/nämnden får en tillräcklig uppföljning av det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården för att kunna vidta aktiva åtgärder vid identifierade brister?			

### Rekommendationer

För att ytterligare utveckla digitaliseringsarbetet bör regionstyrelsen prioritera följande rekommendationer:

- se över och utveckla övergripande indikatorer avseende digitalisering

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>1</b>
<b>Inledning</b>	<b>4</b>
<b>Bakgrund</b>	<b>4</b>
<b>Syfte och revisionsfrågor</b>	<b>5</b>
<b>Revisionskriterier</b>	<b>5</b>
<b>Avgränsning</b>	<b>5</b>
<b>Metod</b>	<b>6</b>
<b>Regionens övergripande styrning av digitalisering</b>	<b>7</b>
<b>Granskningsresultat</b>	<b>9</b>
<b>Nämndernas och styrelsens styrning av arbetet</b>	<b>9</b>
<b>Styrning, ansvarsfördelning och samverkan</b>	<b>11</b>
<b>Uppföljning</b>	<b>13</b>
<b>Utveckling av arbetet</b>	<b>15</b>
<b>Samlad bedömning</b>	<b>17</b>
<b>Rekommendationer</b>	<b>17</b>

# Inledning

## Bakgrund

Regionfullmäktige tydliggör i Mål och budget 2022 att säker och tillgänglig digitalisering är en förutsättning för verksamhetens genomförande.

“Digitalisering i vården” är ett av regionens fokusområden för åren 2022-2026. Utöver indikatorer rörande andel distanskontakter, andel av patientkontakt som sker digitalt samt andel bokning, ombokning och avbokning gjorda av invånare via webbtidbok så redovisas även att flera pågående uppdrag från fokusområden 2020 och 2021 kommer att fortsätta även under 2022. De pågående uppdragen är:

- Utveckla och förbättra den digitala tillgängligheten inom hälso och sjukvården i regionen
- Samordna strukturen för regionens erbjudande av digitala vårdmöten
- Samordna vårdförvaltningarnas utvecklingsarbeten inom digital tillgänglighet
- Förbereda införandet av framtidens vårdinformationsstöd (Visus)

Av hälso- och sjukvårdsstrategin för Halland 2017-2025 tydliggörs mål och delmål för hälso- och sjukvården. Det har även formulerats fem strategiska val som ska genomsyra alla beslut på alla nivåer. Ett av dessa fem strategiska val är “Digitalisering och e-hälsa för invånare, patienter och profession.”

I uppföljningsrapport 2 januari - augusti 2021 (Koncernrapport) är prognosen att målet digitalisering i vården kommer att uppfyllas för år 2021. Av uppföljningsrapporten framkommer att arbetet med att utveckla och förbättra den digitala tillgängligheten inom hälso- och sjukvården i regionen har fortgått utifrån den målbild om En sammanhållen patientresa och vårdprocess som antogs tidigare under 2021. Omprioriteringar relaterat till den pågående pandemin har lett till att det inte varit möjligt att hålla det tempo som först varit planerat.

Av uppföljningsrapport 2 januari - augusti 2021 (regionkontoret) framkommer att covid-19-pandemin har medfört en ökad efterfrågan och användning av digitala vårdmöten. Regionkontorets dialoger med vårdverksamheterna har visat på ett stort behov av en samordnad struktur för digitala vårdmöten. På ledningsnivå för hälso- och sjukvården i regionen har det förts en utvecklande diskussion för att nå en samsyn för digitaliseringsarbetet. Den övergripande samsynen och prioriteringen är viktig för att olika delar i vårdverksamheten ska kunna genomföra egna utvecklingsaktiviteter samtidigt som ett gemensamt mål uppnås. Utifrån detta har samtal även förts på strategisk/taktisk nivå med alla förvaltningar om vad som behöver göras i nästa fas. I dialogerna har även framkommit att systemstödet för en sammanhållen regional patientresa som inkluderar digitala vårdmöten, triagering, anamnes, skattningsformulär behöver utvecklas.

Mot bakgrund av digitaliseringens betydelse för verksamhetsutvecklingen inom hälso- och sjukvården har revisorerna beslutat att granska det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården.

### **Syfte och revisionsfrågor**

Granskningen syftar till att bedöma om regionstyrelsen, driftnämnden Hallands sjukhus och driftnämnden Ambulans, diagnostik och hälsa säkerställt ett ändamålsenligt strategiska arbete med digitalisering inom hälso- och sjukvården samt om arbetet sker med tillräcklig intern kontroll.

Revisionsfrågor:

1. Har styrelsen/nämnden konkretiserat vilka mål som ska uppnås avseende digitalisering inom hälso- och sjukvården och när detta ska ske?
2. Har Regionstyrelsen säkerställt att det finns en sammanhållen styrning av det strategiska digitaliseringsarbetet inom hälso- och sjukvården?
3. Finns det en tydlig fördelning av roller och ansvar samt tydliggjort hur samverkan ska ske avseende det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården?
4. Görs en tydlig och kontinuerlig uppföljning av digitaliseringsarbetet?
5. Har styrelsen/nämnden sört för att resultaten från uppföljningen av styrnings och förbättringsarbetet används för vidare utveckling?
6. Säkerställer styrelsen/nämnden att styrelsen/nämnden får en tillräcklig uppföljning av det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården för att kunna vidta aktiva åtgärder vid identifierade brister?

### **Revisionskriterier**

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

- Kommunallag 6:6
- Mål och budget 2022
- Hälso- och sjukvårdsstrategin för Halland 2017-2025
- Regionstyrelsens och nämndernas reglementen
- Målbild - En sammanhållen patientresa och vårdprocess

### **Avgränsning**

Granskningen avgränsas till det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården inom regionen.

Revisionsobjekt är regionstyrelsen, driftnämnd Hallands sjukhus samt driftnämnd Ambulans, diagnostik och hälsa.



## Metod

Granskningen har genomförts genom

- granskning av styrdokument, dokumenterade uppföljningar och protokoll med mera som berör området.
- Kartläggning har genomförts av regionens organisering av strategiskt arbete med digitalisering inom hälso- och sjukvården.
- Intervjuer har genomförts med följande funktioner:
  - Regionstyrelsens presidium
  - Regiondirektör
  - IT- och digitaliseringsdirektör
  - Verksamhetschef Digitalisering av hälso- och sjukvård
  - Hälso- och sjukvårdsdirektör
  - Förvaltningschef Ambulans, diagnostik och hälsa
  - Ekonomichef Ambulans, diagnostik och hälsa
  - Digital strateg Ambulans, diagnostik och hälsa
  - Förvaltningschef Hallands Sjukhus
  - Ekonomichef Hallands Sjukhus
  - Verksamhetschef Utvecklingsavdelning Hallands Sjukhus
  - Verksamhetschef Teknisk/Medicinsk teknik Hallands Sjukhus

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten. Kvalitetssäkring av rapporten har genomförts av Malin Odby, certifierad kommunal revisor.

# Regionens övergripande styrning av digitalisering

## Hälso- och sjukvårdsstrategi Halland 2017-2025

Hälso- och sjukvårdsstrategin för Halland 2017–2025<sup>1</sup> ger en långsiktig inriktning genom att fungera som en gemensam ledstång för politiska beslutsfattare, tjänstemän och utförare.

Det övergripande målet för hälso- och sjukvården i Halland är ”En hälso- och sjukvård för bättre hälsa”. Till det kopplas fem delmål som anger att hälso- och sjukvården i Halland:

- arbetar hälsofrämjande och levererar en individuell hälso- och sjukvård av hög kvalitet för en god och jämlik hälsa
- är trygg, sammanhållen och utformas tillsammans med patient och närstående
- arbetar med ständig förbättring för en bättre hälsa hos invånarna
- möjliggör att invånare själva tar ansvar utifrån egen förmåga
- har en tydlig prioritering av hur kompetens och resurser används

Fem strategiska val har också formulerats. Dessa ska genomsyra alla beslut på samtliga nivåer. De strategiska valen är:

- Invånarnas och patienternas fokus
- Hälso- och sjukvårdsutbud utifrån behov, patientsäkerhet och kvalitet
- Rätt kompetens på rätt nivå
- Flödes- och resurseffektivitet i allt vi gör
- Digitalisering och e-hälsa för invånare, patienter och profession

Med det sistnämnda strategiska valet, ”Digitalisering och e-hälsa för invånare, patienter och profession”, avses att utnyttja de möjligheter som digitala verktyg ger för att flödesorientera och effektivisera hälso- och sjukvården. Nya arbetssätt kan även möjliggöras genom digitala verktyg.

Hälso- och sjukvårdsstrategin för Halland följs upp med hjälp av ett antal indikatorer som valts ut för att brett belysa hur väl olika verksamheters arbete svarar mot de delmål och prioriteringsområden som definierats.

Inom delmålet ”Möjliggör att invånare själva tar ansvar utifrån egen förmåga” framgår två indikatorer med särskild koppling mot digitalisering och e-hälsa:

1. användning av digitala tjänster vilket omfattar andel hallänningar med inloggning till 1177 Vårdguidens e-tjänster samt

---

<sup>1</sup> Antagen av regionfullmäktige 2016-11-23 § 62. Regionstyrelsen har, 2022-10-12 § 150, beslutat om att anta reviderade riktlinjer för uppföljning av strategin.

## 2. andel av patienterna i Halland som använt 1177 Vårdguiden

Målnivå för "På väg mot målet" anges till: Andel positiva svar i båda dimensioner från Nationell Patientenkät > 80%, 70 % av hallänningarna ska ha inloggning till 1177 Vårdguidens e-tjänster och 50 % av patienterna ska ha använt dessa.

Vid intervjuer framförs att denna strategi börjar vara gammal och att de indikatorer som sattes i den inte per automatik är de mest relevanta att mäta i nuläget.

### **Mål och budget 2022**

Mål och budget<sup>2</sup> anger de övergripande planeringsinriktningarna för perioden 2022-2026 genom att tydliggöra prioriterade utvecklingsområden.

Mål och budget utgår ifrån de långsiktiga strategierna, Regional utvecklingsstrategi (RUS), samt genomförande strategierna: Tillväxtstrategin, Hälso- och sjukvårdsstrategin, samt Kulturstrategin. Syftet är att ge en övergripande vägledning om vad Region Halland ska fokusera på för att klara uppdraget och till 2026 nå målsättningarna i strategierna. Varje nämnd och styrelse har ett ansvar att bryta ner och konkretisera regionfullmäktiges beslutade Mål och budgetdokument i en verksamhetsplan som fastställs av nämnden/styrelsen.

För perioden 2022-2026 finns bl.a. fokusområdet "Digitalisering i vården". I Mål- och budgetdokumentet framgår följande indikatorer avseende fokusområdet för digitalisering i vården:

- Andel distanskontakter (som har ersatt öppenvårdsbesök)
- Andel av patientkontakten som sker digitalt
- Andel bokning, ombokning, avbokning gjorda av invånare via webbtidbok

Vidare redogörs för pågående uppdrag inom ramen för fokusområden 2020 och 2021. För de pågående uppdragen framhålls att uppdragen kommer fortsätta under 2022. Uppdragen är enligt nedan:

- Utveckla och förbättra den digitala tillgängligheten inom hälso- och sjukvården i regionen.
- Samordna strukturen för regionens erbjudande av digitala vårdmöten.
- Samordna vårdförvaltningarnas utvecklingsarbeten inom digital tillgänglighet.
- Förbereda införandet av framtidens vårdinformationsstöd (Visus).

---

<sup>2</sup> Beslutad av regionfullmäktige 2021-06-23 § 67.

# Granskningsresultat

## Nämndernas och styrelsens styrning av arbetet

*Revisionsfråga 1: Har styrelsen/nämnden konkretiserat vilka mål som ska uppnås avseende digitalisering inom hälso- och sjukvården och när detta ska ske?*

### *lakttagelser*

Av styrdokumentet Planering och Uppföljning Region Halland framgår att det är nämndernas och styrelsens ansvar att konkretisera Regionfullmäktiges beslutade Mål och budget, genom att prioritera och planera sin verksamhet utifrån angivna fokusområden, kvalitetsindikatorer och beslutade ekonomiska ramar. Det finns således inget krav i styrdokumentet på att det ska finnas konkretiserade mål på nämnd/styrelsenivå.

## Regionstyrelsen

Regionkontoret är regionstyrelsens förvaltning och arbetar dels regionövergripande, dels med direkt förvaltningsstöd till ett antal politiska organ. Regionkontoret stödjer regionstyrelsen i dess uppdrag att leda, styra och samordna Region Hallands verksamheter. Av kontorets verksamhetsplan 2022<sup>3</sup> framgår målstyrning som består av förvaltningens uppdrag som främst ska bidra till de fokusområden som beslutats i regionfullmäktige den 23 juni 2021.

Digitalisering i vården är ett av uppdragen som tas med i verksamhetsplanen. Följande deluppdrag nämns under avsnittet för digitalisering:

- Leda och driva införandet av framtidens vårdinformationsstöd (Visus)
- Sänkt ambitionsnivå för vårdsystem i slutet av sin livscykel
- Leda och samordna utvecklingen av den digitala tillgängligheten inom Hälso- och sjukvård
- Förbättra den interna digitala tillgängligheten genom automatisering och digitala tjänster för Region Hallands stödprocesser

För uppdraget "Förutsättningar för verksamhetens genomförande" finns även deluppdragen:

- Utveckla samlat stöd för IT & Digitalisering
- Strukturera informationstillgångar
- Utveckla den digitala infrastrukturen

Det framgår inte tidsplan för när deluppdragen ska vara genomförda. Däremot avser verksamhetsplanen år 2022, vilket är att anse som att deluppdragen ska genomföras under 2022.

---

<sup>3</sup> Fastställd av regionstyrelsen 2021-11-24 § 151.

## Driftnämnden Hallands sjukhus

Från driftnämnden Hallands sjukhus (DN HS) verksamhetsplan för 2022<sup>4</sup> finns de regionövergripande fokusområden med, däribland "Digitalisering i vården". Vidare har fokusområdena brutits ned i egna utvecklingsområden för DN HS enligt följande:

- Bidra till att säkerställa att regionens behov av vårdinformationsstöd tillgodoses.
- Förbättra regionens digitala tillgänglighet och erbjuda digitala kontakter i vårdverksamheternas ordinarie utbud.
- Förbättra kvalitet och resursanvändning genom att nyttja digitala verktyg, teknik och automatisering.

## Driftnämnden Ambulans, diagnostik och hälsa

Verksamhetsplan<sup>5</sup> för driftnämnden Ambulans, diagnostik och hälsa (DN ADH) har på liknande sätt som DN HS brutit ned fokusområdet "Digitalisering i vården" för nämndspecifika utvecklingsområden enligt nedan:

- ADH ska fortsätta utveckla och förbättra digitala arbetssätt och medverka vid utveckling av VISUS
- ADH ska fortsätta utveckla arbetsuppgifter med hjälp av robotisering och automation
- ADH ska fortsätta utveckla och förbättra digitala e-tjänster för våra patienter
- ADH ska tillvarata invånarnas förmågor och kompetens, genom mer egenhantering

### *Bedömning*

*Har styrelsen/nämnden konkretiserat vilka mål som ska uppnås avseende digitalisering inom hälso- och sjukvården och när detta ska ske?*

**Ja.**

För att bidra till att uppnå fokusområdet Digitalisering i vården har regionstyrelsen redovisat uppdrag och driftnämnderna utvecklingsområden i sina respektive verksamhetsplaner för 2022. Några konkretiserade mål finns inte redovisade i verksamhetsplanen. Vi bedömer dock att de uppdrag och utvecklingsområden som redovisas visar hur nämnderna planerat och prioriterat sin verksamhet utifrån det aktuella fokusområdet, vilket är det krav som styrdokumentet ställer. Utifrån detta bedömer vi revisionsfrågan som uppfylld.

---

<sup>4</sup> Fastställd av driftnämnden HS 2021-12-01 § 79.

<sup>5</sup> Fastställd av driftnämnden ADH 2021-11-30 § 73.

## Styrning, ansvarsfördelning och samverkan

*Revisionsfråga 2: Har Regionstyrelsen säkerställt att det finns en sammanhållen styrning av det strategiska digitaliseringsarbetet inom hälso- och sjukvården?*

*Revisionsfråga 3: Finns det en tydlig fördelning av roller och ansvar samt tydliggjort hur samverkan ska ske avseende det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården?*

### *lakttagelser*

Av reglemente för regionstyrelsen<sup>6</sup> i Region Halland framgår att regionstyrelsens uppdrag är att främja den långsiktiga utvecklingen av Halland och regionen. Detta innebär bland annat att styrelsen är regionens ledande förvaltningsorgan och har det övergripande ansvaret för regionens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Vidare framgår att i regionstyrelsens ledningsfunktion ligger bland annat samordning mellan nämnderna och gränsdragning mellan nämndernas kompetens. Styrelsen ansvarar för att en effektiv och ändamålsenlig organisation upprätthålls.

Regionstyrelsen beslutade, 2021-02-10 § 8, om inrättande av en regiongemensam IT- och digitaliseringsfunktion på regionkontoret. Vid intervjuer framförs att denna organisationsförändring skapar förutsättningar för ett helhetsperspektiv och ett samlat utvecklingsarbete och minskar risken för att digitalisering ska bli något som hanteras på sidan av de ordinarie arbetsuppgifterna. Vid intervjuerna framförs genomgående att ansvaret för verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering är en fråga som hanteras inom ordinarie ledningsstruktur i verksamheten. Det uppges vara viktigt att inte digitalisering blir en "stuprörsfråga".

I Region Hallands förvaltningsorganisation finns IT- och digitaliseringsdirektör under Regiöndirektör.

Digitalisering kräver samverkan mellan verksamhet och IT. Dokumentet Forum inom IT och digitalisering redovisar inom vilka forum som denna samverkan sker och syfte, ansvar och arbetsform för de formella forum som finns. Nedan beskrivs forum med koppling till hälso- och sjukvårdsområdet kortfattat:

- Regionledningen (RLG)
  - Strategiska frågor av karaktären som har påverkan på hela regionen.
- Ledningsforum Digitalisering (LFD)
  - Strategiskt forum med ansvar för att gemensamt leda digital utveckling sammanhållande i Region Halland och säkerställa att Digitalisering och IT:s mål och strategier tydligt kopplar till verksamhetens mål och strategier. Ansvarar vidare för prioritering av stora utvecklingsinitiativ och fokusområden.
- Ledningsgrupp IT och Digitalisering

---

<sup>6</sup> Beslutad i regionfullmäktige 2018-10-24 § 76.

- Ledningsgruppen har det övergripande ansvaret att driva verksamheten åt rätt håll.
- Ledningsgrupp Vård
  - Övergripande digitaliserings- och IT-frågor som påverkar hela hälso- och sjukvården, förankring av beslut och prioritering
- RK Ledning
  - Digitalisering och IT-frågor inom verksamhetsstöd, förankring av beslut och prioritering som rör stödfunktioner.
- Ledningsgrupp hälso- och sjukvård
  - Ledningsgrupp på tjänstemannaplan för regionens samlade styrning av hälso- och sjukvården.
- Ledningsgrupp Digitalisering av Hälso och sjukvård
  - operativ ledningsgrupp som ansvarar för genomförande och utveckling inom Hälso och sjukvårdsområdet.

Det finns en tjänsteskrivelse Regiongemensam ambition och prioriteringar inom IT & Digitalisering 2022, upprättad 2021-01-11 av Regionkontoret. Tjänsteskrivelsen är en del av verksamhetsplaneringen och syftar till att beskriva Region Hallands övergripande ambition och prioriteringar under 2022 inom IT & Digitaliseringsområdet. I dokumentet tydliggörs betydelsen av att som organisation arbeta strukturerat och samlat. Vidare beskrivs att eftersom kapaciteten är begränsad syftar dokumentet till att tydliggöra vad som är mest väsentligt för regionen att förflytta inom området under 2022 för att i nästa steg kunna säkerställa framdriften inom dessa områden. De högst prioriterade områdena 2022, utan inbördes rangordning, är:

- Smart och enkel vardag för medarbetare
- Transformation Samlat stöd för IT & Digitalisering
- Arbetsmodell för stärkt samverkan med Högskolan i Halmstad
- Införa Framtidens Vårdinformationsstöd (FVIS)
- Etablera ny grundplattform för digital tillgänglighet
- Driftsättning av PIL – Patientindividuell dospaketering av läkemedel
- Omställning till digifysisk vård
- Förbättra IT-säkerheten
- Utveckla den digitala infrastrukturen

Policy för digital transformation, fastställd av regionfullmäktige 2022-10-26, § 93, beskriver de viljeriktningar som Region Halland behöver anta i syfte att driva, leda och utveckla organisationens digitala transformation. Dokumentet riktar sig till hela organisationen med respektive verksamhet, personal och förtroendevalda samt till externa samarbetspartners intresserade av att följa och vara en del av arbetet. I policyn beskrivs hur viljeinriktningarna ska tillämpas samt exempel på aktiviteter utifrån viljeinriktningarna.

Policyn beskriver även ansvarsförhållanden. Där framgår att Regionstyrelsen har ansvar för regiongemensam styrning inom policyns ramar. Regionkontorets IT- och digitaliseringsfunktion ansvarar för regional samordning inom tjänstepersonsorganisa-

tionen, samt övergripande ansvar för organisationens utveckling, kunskap, stöd och engagemang i digitaliseringsarbetet. Medarbetare och chefer ska ges de förutsättningar som krävs för att genomföra digitalisering av god kvalitet.

Vid intervjuer tydliggörs att strategiska frågor kring digitalisering hanteras i respektive organisation. Det är sedan Ledningsforum Digitalisering (LFD) som samordnar detta. Detta sker genom att de verksamhetschefer och utsedda funktioner från respektive förvaltning som ingår i LFD lyfter det från förvaltning till LFD och även åt motsatt håll. I intervju framförs vikten av att förvaltningarnas representanter i LFD har mandat att föra förvaltningens talan i de aktuella utvecklingsfrågorna. Vid intervjuerna beskrivs vidare att LFD är ett viktigt forum för att få en helhetsbild, kunna göra gemensamma prioriteringar samt hålla samman utvecklingen inom regionen. Ett utvecklingsområde som lyfts i flera intervjuer är att det behöver skapas ett motsvarande forum för samordning av taktiska operativa digitaliseringsfrågor. Former för detta diskuteras i regionen.

### *Bedömning*

*Har Regionstyrelsen säkerställt att det finns en sammanhållen styrning av det strategiska digitaliseringsarbetet inom hälso- och sjukvården?*

Ja.

Vi bedömer att regionstyrelsen genom den nya sammanhållna organisationen har säkerställt en sammanhållen styrning av det strategiska digitaliseringsarbetet. Vi bedömer att detta även verifieras av intervjuer.

*Finns det en tydlig fördelning av roller och ansvar samt tydliggjort hur samverkan ska ske avseende det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården?*

Ja.

Bedömningen baseras på att det finns en tydlighet avseende vem som ansvarar för vad både utifrån ordinarie ledningsstruktur samt genom de styrande dokument vi tagit del av. Denna tydlighet bekräftas även av intervjuerna.

### **Uppföljning**

*Revisionsfråga 4: Görs en tydlig och kontinuerlig uppföljning av digitaliseringsarbetet?*

*Revisionsfråga 6: Säkerställer styrelsen/nämnden att styrelsen/nämnden får en tillräcklig uppföljning av det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården för att kunna vidta aktiva åtgärder vid identifierade brister?*

### *lakttagelser*

Av tjänsteskrivelsen Regiongemensam ambition och prioriteringar inom IT & Digitalisering 2022 framgår att den gemensamma ambition som presenteras där omsätts i Stratsys för fortsatt planering och uppföljning inom respektive förvaltning. Regionkontorets IT- och digitaliseringsfunktion ansvarar för övergripande uppföljning och använder Ledningsforum Digitalisering för gemensam värdering och dialog, som t



ex hantering av avvikelser, förändrade behov och omprioriteringar under året. Intervju verifierar att uppföljning av digitaliseringsarbetet sker av LFD.

Uppföljningen av de regionövergripande fokusområden, däribland fokusområdet "Digitalisering i vården", följs upp i de regionövergripande uppföljningsrapporterna (tertiärrapport) och årsredovisning. I uppföljningen lämnas bedömning samt motivering kring de nedbrutna indikatorernas uppföljning. För 2021 lämnades måluppfyllelse om att Region Hallands fokusområde för "Digitalisering i vården" var uppfyllt. Prognosen för måluppfyllelse av fokusområdet för 2022 är enligt uppföljningsrapport 2 (jan-aug) att det uppfylls. I rapporterna beskrivs även hur digitaliseringen utvecklats och vilka förflyttningar som görs i regionen.

Den dokumenterade uppföljningen utgörs främst av uppföljningsrapporter (tertiärrapport 1 och 2) och årsredovisning för respektive nämnd och för regionstyrelsen.

I ovan nämnda uppföljningar sker uppföljning utifrån de utvecklingsområden/uppdrag (mål) som styrelse (regionkontor) och nämnd upprättat utifrån de regionövergripande fokusområdena.

Utöver mål kring digitalisering ges även beskrivning för övriga väsentliga händelser, utmaningar och arbete kopplat till digitalisering i de ordinarie uppföljningsrapporterna.

Vid intervjuer verifieras att det sker uppföljning av de digitala tjänster som tillhandahålls för medborgarna. Det finns, enligt intervjuade, förbättringsmöjligheter vad gäller den uppföljning som sker vid uppföljningsrapporterna och årsredovisning för respektive nämnd och styrelse. Intervjuade menar att indikatorerna inte alltid ger en konkret indikation på hur det faktiskt ser ut, det vill säga vad medborgare tycker om digitaliseringstjänsten. Exempelvis fanns det en indikator för 2021 som mätte andel invånare som någon gång loggat in på 1177 Vårdguiden. Resultatet visade att andelen hade ökat. Här menar intervjuade att indikatorn i sig inte ger ett särskilt mervärde vad medborgarna anser om tjänsten, vilken effektivisering insatsen ger etc.

Från protokoll avseende januari-november 2022 noteras inga övriga eventuella informations- eller beslutspunkter för styrelsen och de två driftnämnderna avseende digitalisering.

### *Bedömning*

#### *Görs en tydlig och kontinuerlig uppföljning av digitaliseringsarbetet?*

Ja.

Bedömningen baseras på att det sker en löpande uppföljning både i respektive förvaltning och regiongemensamt. Vi bedömer att uppföljningen som sker i tertialrapporterna har en tydlig koppling till de uppdrag/utvecklingsområden som regionstyrelsen/nämnderna fastställt och att uppföljningen är tydlig, informativ och relativt omfattande.

*Säkerställer styrelsen/nämnden att styrelsen/nämnden får en tillräcklig uppföljning av det strategiska arbetet med digitalisering inom hälso- och sjukvården för att kunna vidta aktiva åtgärder vid identifierade brister?*

Ja.

Bedömningen baseras på att regionstyrelsen och de båda driftnämnderna genom den ordinarie uppföljningen med tertiärrapporter och årsredovisning får en tillräcklig uppföljning av digitaliseringsarbetet. Vi ser dock att valet av övergripande indikatorer kan behöva ses över och utvecklas för att bättre spegla den aktuella utvecklingen.

### **Utveckling av arbetet**

*Revisionsfråga 5: Har styrelsen/nämnden sört för att resultaten från uppföljningen av styrnings- och förbättringsarbetet används för vidare utveckling?*

#### *lakttagelser*

Ledningsforum Digitalisering (LFD) har det övergripande ansvaret att driva verksamheten åt rätt håll, exempelvis genom att prioritera stora utvecklingsinitiativ och fokusområden.

Den uppföljning som redovisats tidigare i granskningen blir en naturlig utgångspunkt för det fortsatta utvecklingsarbetet.

När det gäller att få del av vad personal, medborgare, patienter tycker om digitala tjänster så finns uppföljning avseende 1177-tjänsten Journalen 2021, en undersökning avseende support på regionens IT-tjänster samt en summering av behovsworkshops Användarstöd 2.0 – Exempel på ett mer kvalitativt underlag i form av en behovsinventering för Hallands Sjukhus i utvecklingsarbetet Användarstöd 2.0. Utvecklingsarbetet syftar till att säkerställa den dagliga IT-miljön för regionens medarbetare med fokus på support och olika former av kompletterande användarstöd.

Enligt intervjuer finns det en struktur som möjliggör för medarbetare och andra inom respektive förvaltning att lämna in förslag om förbättringsidéer inom verksamheterna. Detta sker genom att en idé skickas in skriftligt via en digital brevlåda/”utvecklingsportal” där beredning av förslagen sker på förvaltningsnivå. Vid positivt utfall av förvaltningens beredning skickas förslaget vidare till ledningsgruppen som sedan ser över det. Av intervjuade framhålls att strukturen fungerar väl för att fånga upp idéer och samordna dessa på regionnivå. Exempelvis beskriver intervjuade att det minskar risken för dubbelarbete då ledningsgruppen kan se om liknande åtgärder redan genomförts i andra delar av organisationen. Däremot tydliggörs att det finns fler idéer än resurser, såväl ekonomiska som personella, för att verkställa alla förslag som kommer in. Det är LFD som främst prioriterar vilka åtgärder (av det som lyfts av förvaltningarna) som ska genomföras.

Vid intervjuer beskrivs också att utvecklingsprocessen ibland sker genom att ett förändrat arbetssätt och en digital tjänst/funktion införs på en klinik där det är lämpligt för

att där testas innan implementering sker på regional nivå. Vid flera intervjuer lyfts att förändrade arbetssätt är en stor utmaning och att regionen arbetar aktivt med detta genom att exempelvis utbilda chefer i förändringsledning samt att vidareutbilda personal när man identifierat att en personalgrupps arbetsuppgifter kommer att förändras som en följd av digitalisering.

Vid intervju lyfts att nyttja data om hur personal, medborgare, patienter nyttjar och upplever digitala tjänster ses som ett utvecklingsområde i det fortsatta digitaliseringsarbetet. Vidare lyfts att det är en utmaning att hänga med i utvecklingen, dels utifrån att säkerställa kompetens inom området men även utifrån att informationssäkerhet ska säkerställas parallellt som utveckling sker.

### *Bedömning*

*Har styrelsen/nämnden sört för att resultaten från uppföljningen av styrnings och förbättringsarbetet används för vidare utveckling?*

**Ja.**

Bedömningen baseras på att den uppföljning som görs nyttjas i det fortsatta utvecklingsarbetet. Vi ser dock att uppföljningen av hur tjänster nyttjas av olika målgrupper (personal, medborgare, patienter) och hur dessa målgrupper upplever att tjänsterna fungerar kan behöva utvecklas ytterligare. Det är positivt att regionen identifierat detta utvecklingsområde.

# Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Halland genomfört en granskning av strategiskt arbete av digitalisering inom hälso- och sjukvården.

Granskningens syfte är att bedöma om regionstyrelsen, driftnämnden Hallands sjukhus och Driftnämnden Ambulans, diagnostik och hälsa säkerställt ett ändamålsenligt strategiska arbete med digitalisering inom hälso- och sjukvården samt om arbetet sker med tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsen, driftnämnden Hallands sjukhus och Driftnämnden Ambulans, diagnostik och hälsa **i allt väsentligt** säkerställt ett ändamålsenligt strategiska arbete med digitalisering inom hälso- och sjukvården samt att arbetet sker med tillräcklig intern kontroll.

## Rekommendationer

För att ytterligare utveckla digitaliseringsarbetet bör regionstyrelsen prioritera följande rekommendationer:

- se över och utveckla övergripande indikatorer avseende digitalisering

2022-12-15

Marie Lindblad

---

*Uppdragsledare*

Marie Lindblad

---

*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Region Hallands revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 16 mars 2022. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.