

Granskning av IT – utifrån ett patientperspektiv

Granskningsrapport

September 2011
Björn Jansson
Thomas Nerd
David Lundberg

Innehåll

1. SAMMANFATTNING OCH IMPULSER TILL FÖRBÄTTRINGAR	3
1.1. SAMMANFATTANDE SVAR PÅ REVISIONSFRÅGORNA	3
1.2. IMPULSER TILL FÖRBÄTTRINGAR SOM GRANSKNINGEN VISAR BEHOV AV	7
2. BAKGRUND, SYFTE OCH METOD	8
3. REVISIONSFRÅGORNA OCH DERAS BESVARANDE	9
3.1 REVISIONSFRÅGA 1: HUR HANteras DRIFT OCH ANSVAR FÖR IT-VERKSAMHETEN, DÅ RS-IT UPPHÖRT SOM EGEN FÖRVALTNING, OCH HUR GARANTERAS IT -SÄKERHETEN IDAG SAMT KOMPETENS OCH KUNSKAP FÖR DRIFT ELLER UPPHANDLINGAR I FRAMTIDEN?.....	9
3.2 REVISIONSFRÅGA 2: HUR SKA VIKTIGA OMRÅDEN SOM TELEFONI OCH DATAKOMMUNIKATION (FAX, REMISSER, RÖNTGENBILDER OCH E-RECEPT ETC) HANteras FRAMÖVER FÖR ATT GARANTERA EN HÖG TILLFÖRLITLIGHET FÖR BÅDE MEDARBETARE OCH MEDBORGARE/PATIENTER?.....	12
3.3 REVISIONSFRÅGA 3: HUR FUNGERAR TILLGÄNGLIGHETEN PER TELEFON OCH I VILKEN OMFATTNING ANVÄNDER PATIENTER ALTERNATIVA KONTAKTVÄGAR VIA WEBBEN GENOM EXEMPELVIS "MINA VÅRDKONTAKTER"?	14
3.4 REVISIONSFRÅGA 4: HUR ARBETAR OCH DRIVER REGIONEN UTVECKLING AV NYA OCH BEFINTLIGA IT-STÖD, LIKNANDE PROJEKT SOM T EX "EN PATIENT - EN JOURNAL"?.....	15
3.5 REVISIONSFRÅGA 5: HUR FÅNGAS ANVÄNDARNAS SYNPUNKTER OCH FÖRVÄNTNINGAR PÅ SERVICE OCH BEHOV AV UTRUSTNING SAMT HUR HANteras INFORMATION OCH UTBILDNING I SAMBAND MED DRIFTSÄTTNING AV NYA IT - SYSTEM/APPLIKATIONER?	17
3.6 REVISIONSFRÅGA 6: HUR FORTSKRIDER ARBETET MED ATT REDUCERA ANTALET APPLIKATIONER OCH DÄRIGENOM NÅ KOSTNADSBESPARINGAR GENOM FÄRRE ANVÄNDARLICENSER OCH EFFEKTIVARE SUPPORT?	18
3.7 REVISIONSFRÅGA 7: HUR FUNGERAR FÖRDELNING OCH PRISSÄTTNING AV KOSTNADER FÖR IT UT TILL DE OLIKA FÖRVALTNINGARNA (ANVÄNDARNA)?	20
3.8 REVISIONSFRÅGA 8: HUR AVSER REGION SKÅNE LÅNGSIKTIGT FÖLJA KOSTNADERNA AV GJORDA IT-SATSNINGAR FÖR ATT HUSHÅLLA MED DE RESURSER SOM FINNS OCH SAMTIDIGT SKAPA STABILA OCH EFFEKTIVA SYSTEM SOM BLIR ANVÄNDBARA ÄVEN I FRAMTIDEN?.....	21
BILAGA 1; REVISIONSFRÅGOR	23
BILAGA 2; ENKÄT IT-UTIFRÅN ETT PATIENTPERSPEKTIV	24
NOTERAT FRÅN ENKÄTEN	24
ENKÄT OM IT UTIFRÅN ETT PATIENTPERSPEKTIV – REDOVISNING AV SVAR.....	26
BILAGA 3; TILLGÄNGLIGHET VIA TELEFON OCH ÖVRIGA KONTAKTVÄGAR	36
BILAGA 4: IT-STYRMODELL	40

1. Sammanfattning och impulser till förbättringar

Granskningen syftar till att ge revisorerna ett underlag för att bedöma om Region Skånes samlade IT-verksamhet organiseras, planeras och genomförs på ett sätt som kan ge det resultat som förväntas och är önskvärt av medborgare/patienter utifrån Region Skånes politiska beslut. Granskningen skall förutom det regionövergripande perspektivet, omfatta samtliga förvaltningar för att kunna ge en heltäckande analys.

Vår sammanfattande bedömning är att vald strategi för och organisation av IT-verksamheten är väl utarbetad och i linje med hur man idag i stora moderna organisationer arbetar med utveckling och drift av IT-stödet. Man bör dock notera att granskningen genomförs under en pågående införandeprocess avseende såväl ny organisation som teknisk plattform och strategi. Region Skånes IT-organisation och IT-verksamhet har vidare genomgått flera stora förändringar i närtid avseende såväl organisation som strategi. Detta manar till försiktighet i slutsatserna.

Vår informationsinsamling genomfördes under juni - augusti 2011. Att granskningen sker i ett utvecklingskede förstärker behovet av att uppmärksamma impulser till förbättringar som granskningen visar att det finns behov av.

Vi vill också notera att det på ett mer övergripande plan är viktigt att regionen stärker organisationen så att den fungerar som avsett, utvecklar sin förmåga att arbeta med externa leverantörer samt tar tillvara och utvecklar IT ur ett verksamhetsstödande perspektiv.

Revisorerna har formulerat ett antal revisionsfrågor i förfrågningsunderlaget som man bland annat vill ha svar på (se bilaga 1). Dessa frågor besvaras nedan samt utvecklas i avsnitt ”Revisionsfrågorna och deras besvarande”.

1.1. Sammanfattande svar på revisionsfrågorna

Revisionsfråga 1: Hur hanteras drift och ansvar för IT-verksamheten, då RS-IT upphört som egen förvaltning, och hur garanteras IT -säkerheten idag samt kompetens och kunskap för drift eller upphandlingar i framtiden?

Styrmodell och strategi bedöms som riktiga och i linje med moderna organisationers arbete med IT-verksamhet. Styrmodellen är ännu inte fullt implementerad¹. Vissa fora har inte börjat arbeta (Operativt IT Tjänsteleveransforum och Tjänsteforum) vilket leder till brister och att frågor kommer upp i andra forum. Det leder också till att viktiga uppgifter kring framförallt uppföljning av leveransen inte får tillräckligt utrymme i arbetet som IT-verksamheten utför. Projektmodellen är tungrodd och inte motiverad för mindre och medelstora projekt.

Outsourcingen av driften från Region Skåne till Tieto har medfört ett ökat fokus på kärnverksamhet och en tydligare definition och avgränsning av vad driften av applikationer innebär. Denna utveckling är ännu inte avslutad. Outsourcingen har inneburit att IT-avdelningen (tidigare RSIT) förändrat sin roll från leverantör till beställare av IT-drift. Det har också blivit tydligare för brukarna vad IT kostar. IT-avdelningens och dess personals roll som

¹ För en beskrivning av några organ inom IT-styrmodellen och deras uppgift se bilaga 4.

beställare av driften är inte alltid tydlig för verksamhetens representanter eller den egna personalen.

IT-driften skall enligt den nya modellen för IT styras och följas upp baserat på Service Level Agreements (SLA - tjänsteavtal). Detta fungerar inte tillfredsställande. Ett antal brister har noterats i genomförandet. Frågor kring IT-säkerhet samt kompetens och kunskap kring framtida drift och upphandling bör fokuseras mer och ingå tydligare i mål samt i tjänsteavtal (SLA).

Kommunikationen med användarna kring IT-förändringar och händelser som är kritiska för verksamheten fungerar inte alltid tillfredsställande. Frågor kring svarstider och inloggningstider bör följas upp och långa svars- och inloggningstider bör åtgärdas.

Revisionsfråga 2: Hur ska viktiga områden som telefoni och datakommunikation (fax, remisser, röntgenbilder och E-recept etc) hanteras framöver för att garantera en hög tillförlitlighet för både medarbetare och medborgare/patienter?

Strategin att gå mot mer enhetliga och gemensamma lösningar för hela regionen inom telefoni och datakommunikation bör enligt vår bedömning bidra till hög kvalitet och hög tillgänglighet för såväl medarbetare som medborgare/patienter när det gäller telefon och datakommunikation.

Upphandlingsformen ”konkurrensanpassad dialog” och det faktum att tjänsteavtal (SLA) avses krävas av leverantörerna medför att förutsättningar för goda lösningar finns vad gäller såväl tillgänglighet som övriga kvalitetsaspekter.

Viktigt är dock att notera att det inte alltid är samma leverantörer som är bra på LAN/WAN² som är bra på telefoni. Detta bör beaktas i upphandlingen så att inte dessa delar knyts samman för tätt så att bra lösningar för respektive område inte kan upphandlas.

Den pågående upphandlingen av LAN/WAN och telefoni har goda förutsättningar att lyckas då erfarenheter från leverantörer kan utnyttjas i ett tidigt skede jämfört med att alla krav ensidigt specificeras av beställaren för vad som ska gälla under hela avtalstiden.

Revisionsfråga 3: Hur fungerar tillgängligheten per telefon och i vilken omfattning använder patienter alternativa kontaktvägar via webben genom exempelvis "Mina vårdkontakter"?

Det finns stora brister i statistik över tillgänglighet vad avser IT och telefoni. Baserat på intervjuerna bedömer vi att tillgängligheten varit bristfällig såväl vad gäller IT-kommunikation som telefoni.

Patienterna använder alltmer alternativa kommunikationskanaler som t ex ”Mina vårdkontakter”. För en fortsatt utveckling är det viktigt att mer för patienten intressant information kan fås och intressanta kontakter kan ske via t ex ”Mina vårdkontakter”. Viktigt

² LAN = Local Area Network, WAN = Wide Area Network. Med LAN avses ett nätverk begränsat till en byggnad, eller möjligen en grupp av byggnader, t ex kontor eller sjukhus. Med WAN avses ett nätverk som täcker ett större område. WAN används för att koppla ihop LAN och andra olika typer av nätverk. WAN och LAN kan avse såväl IT-kommunikation som telekommunikation.

för en fortsatt utveckling av patienternas användning av alternativa kontaktvägar kan också vara att utveckla tjänster där patienter kan lämna information och bli delaktig i sin vård. Genom ett brett utbud av attraktiva tjänster via ”Mina vårdkontakter” och återkommande information om möjligheterna kommer användningen av denna alternativa kontaktväg med stor sannolikhet att öka.

Revisionsfråga 4: Hur arbetar och driver regionen utveckling av nya och befintliga IT-stöd, liknande projekt som t ex "en patient - en journal"?

Styrmodellen är komplex och har en teoretisk grund snarare än praktisk. Det krävs beslut och beredning i flera steg för att förändringsförslag ska antas. Ledtiden blir lång i och med att flera fora ska passeras på vägen till beslut. Inget projekt har ännu vandrat igenom alla faser i styrmodellen, vilket betyder att det inte går att bedöma hur modellen kommer att fungera i praktiken. Det behövs tid för att styrmodellen skall nå önskade mål och finna sina former. Bemanningen för att modellen skall fungera som tänkt har inte kommit på plats förrän nu och alla fora har inte kommit igång.

Bemanningen i de nya beslutsfora som skapats bedömer vi är rimlig. Mindre förvaltningar representeras av större enheter, vilket reducerar deltagarantalet och styr om fokus till större och viktigare frågor.

Hantering av lokala applikationer är inte en del av regionens styrmodell och sköts därför enligt olika principer i de olika förvaltningarna. En samordning med styrmodellens principer skulle ge en större tydlighet och kunna effektivisera denna hantering.

Mindre förändringar bör kunna tas om hand via enklare beslutsunderlag och beslutsvägar än via styrmodellen och projektmodellen.

Bättre planering och information kring utrullning av projekt i form av en plan (roadmap) bör kunna förbättra utrullning i verksamheten och hemtagning av effekter. Förändringshantering, eller change management, är ännu inte beaktat tillräckligt i sättet att bemanna och driva projekt.

Revisionsfråga 5: Hur fångas användarnas synpunkter och förväntningar på service och behov av utrustning samt hur hanteras information och utbildning i samband med driftsättning av nya IT -system/applikationer?

De främsta källorna när det gäller att fånga användarnas synpunkter och förväntningar på servicen är IT-organisationen, linjeorganisationen och de enkäter som genomförs. Brukarna redovisar i vår enkät att IT-avdelningen inte lever upp till förväntningarna.

Någon genomtänkt strategi för hur information och utbildning skall hanteras vid driftsättning av nya system och applikationer finns inte och det finns inte heller för utbildningsbehov kring befintliga system.

Frågor kring problem och förväntningar i driften riskerar ibland att hamna mellan stolarna.

Revisionsfråga 6: Hur fortskrider arbetet med att reducera antalet applikationer och därigenom nå kostnadsbesparingar genom färre användarlicenser och effektivare support?

Arbetet med konsolidering och reduktion av applikationer fortskrider i huvudsak enligt plan. Arbetet kan dock behöva utvecklas. Kommunikationen kring den övergripande strategin och planen för avvecklingsordning och avvecklingsplanering är en viktig del i konsolideringsarbetet. Vi bedömer att kommunikation och plan (sk roadmap) bör utvecklas.

Konsolideringsarbetet som nu bedrivs genomförs direkt efter att den omfattande outsourcingen av IT har gjorts. Utmaningen att lyckas med konsolideringen är nu större då en extern leverantör, med mindre erfarenhet av verksamheten, också ska delta i kartläggnings- och planeringsarbetet för konsolideringen. Därför krävs ett stort engagemang från både IT-avdelningen och verksamheterna för att detta ska lyckas. Tidplanen för att nå konsolideringseffekterna har också en hög ambitionsnivå i nuläget. Ett lägre tempo i avveckling och konsolidering kan bli nödvändigt.

Insatser från verksamheterna som krävs för att realisera konsolideringsplanen är betydande. Det är av vikt att en planering sker och att det verifieras att det är möjligt för verksamheterna att genomföra detta.

Avveckling av system riskerar att leda till att historiska data går förlorade med konsekvenser för bland annat patientsäkerhet. För att lösa detta arbetas med E-arkiv³. Detta är inte en tekniskt okomplicerad lösning.

Revisionsfråga 7: Hur fungerar fördelning och prissättning av kostnader för IT ut till de olika förvaltningarna (användarna)?

Överlag fungerar prissättningen väl och användarna är i huvudsak nöjda med prissättningsmodellen. Ungefär 1,5 år efter införandet har principerna förfinats och modellen fått en bra förankring i de verkliga förhållandena.

Transparensen har ökat genom att prissättningsmodellerna har utvecklats. En fortsatt utveckling mot ökad transparens kan vara viktig för såväl interna som externa användare. Att övergå till prissättning baserad på flöden och nytta har en acceptans i organisationen och speglar mer kostnaderna.

Revisionsfråga 8: Hur avser Region Skåne långsiktigt följa kostnaderna av gjorda IT-satsningar för att hushålla med de resurser som finns och samtidigt skapa stabila och effektiva system som blir användbara även i framtiden?

En förutsättning för att följa och kontrollera kostnaderna för IT över tiden är att den nya styrmodell som införts och som centraliserar hanteringen av gemensam IT får fungera fullt ut. Hittills har inga projekt vandrat genom hela den nya styrmodellens faser så det slutliga resultatet av hur uppföljningen fungerar i praktiken är inte möjligt att uttala sig om.

³ Ett E-arkiv är en databas med all historisk information som behöver sparas då äldre system fasas ut. Användarna kan här söka på och komma åt information från de gamla systemen.

Effektmålen i projekten är idag ibland inte tillräckligt tydliga och inte i tillräckligt hög grad mätbara. Detta innebär risker för att möjligheterna att följa upp satsningarna försvåras eller går förlorade. Ansvar för uppföljning av effektmål som ligger hos projektägare bör förtydligas för att kunna nå uppsatta mål och underlätta uppföljning av mål.

Outsourcningen av stora delar av IT medför en möjlighet att följa kostnadsutvecklingen via de avtal som finns med leverantörerna.

De framtida besparingarna inom ramen för outsourcingen är direkt beroende av hur väl konsolideringsprojekten lyckas. Det krävs en sund balans mellan outsourcingleverantörernas förmåga att tjäna pengar på affären och Region Skånes möjligheter till besparingar. Drivkrafterna och styrmedlen som de nu är utformade riskerar att vara för små för att verkligen lyckas med de slutliga besparingsmålen.

Den långsiktiga utvecklingen av satsningar på IT måste också följas upp ur ett nyttoperspektiv där effekterna i verksamhet är en minst lika viktig del som de faktiska kostnaderna för IT. Ur ett regionperspektiv är de kostnader verksamheterna har för IT, inklusive personalens arbetstid, och den nytta verksamheterna har av IT-tjänsterna det som avgör lönsamheten.

1.2. Impulser till förbättringar som granskningen visar behov av

Efter genomförd granskning vill vi främst lyfta fram följande aspekter som vi bedömer viktiga för den fortsatta utvecklingen av IT-verksamheten i Region Skåne. Utgångspunkten är då att förslagen skall bidra till förverkligande av målen i den nya IT-organisationen och den nya styrmodellen.

- *Styrmodell och organisation bör förtydligas*
IT-avdelningens och dess personals roll som beställare bör förtydligas, inte minst av pedagogiska skäl, gentemot såväl användare som leverantörer och den egna personalen. Att IT-avdelningen står på samma sida som verksamheten bör ytterligare tydliggöras.
- *Skapa och kommunicera en gemensam plan (sk roadmap)*
En gemensam roadmap eller plan för alla större IT-förändringar bör skapas och kommuniceras till alla berörda. Denna plan måste ägas och vidareutvecklas så att den alltid är uppdaterad och aktuell. Planen bör vara aktuell och tillgänglig på nätet.
- *Uppföljning mot tydligare effektmål*
Uppföljningen av IT mot tydliga effektmål behöver förbättras för att inte nytta ska gå förlorad i de satsningar som görs. Mätbarheten i målen bör ökas och de ansvariga projektägarna ges tydligare principer och metoder för hur effekter ska realiseras och mätas.
- *Engagera patienterna mer att ta del av och medverka i servicen genom IT-stöd.*
Patienterna kan engageras mer, t ex lämna information inför behandlingar, boka tider, få information och provsvar etc. En ökad användning av alternativa kontaktvägar underlättas om de fylls med mer för patienterna intressanta möjligheter och viktigt innehåll.
- *Vårda reformen*
Regionens IT-verksamhet har genomgått täta omorganisationer och förändringar. Det är viktigt att nu ge organisationen arbetsro för att förverkliga målen. De förändringar som nu görs bör vara av finjusteringskaraktär och inte rucka på den valda strategin, organisationen eller målen.

2. Bakgrund, syfte och metod

Revisorerna i Region Skåne har uppdragit åt TJP Analys & utveckling AB att genomföra en granskning av ”IT – utifrån ett patientperspektiv”. Granskningen syftar till att ge revisorerna ett underlag för att bedöma om Region Skånes samlade IT-verksamhet organiseras, planeras och genomförs på ett sätt som kan ge det resultat som förväntas och är önskvärt av medborgare/patienter utifrån Region Skånes politiska beslut. Granskningen skall, förutom det regionövergripande perspektivet, omfatta samtliga förvaltningar för att kunna ge en hel-täckande analys. Revisorerna har formulerat ett antal revisionsfrågor i förfrågningsunderlaget som man bland annat vill ha svar på (se bilaga 1). I uppdraget ingår även att komma med impulser till förbättringar och iakttagelser granskningen visar att det finns behov.

Granskningsarbetet har genomförts under perioden maj – september 2011. Kontaktperson från revisorskollegiet har varit Louise Rehn Winsborg och projektledare från revisionskontoret har varit Fredrik Ljunggren. Granskningsarbetet vid TJP har genomförts av Björn Jansson (projektledare), Thomas Nerd och David Lundberg. Vi har analyserat ett stort antal dokument rörande styrning, ledning, affärsmodell och leverans mm avseende IT-verksamheten i Region Skåne. Bland dessa dokument kan nämnas;

- ”Beslut om övergripande styrmodell för verksamhetsstyrd IT-verksamhet i Region Skåne” (2010-11-04)⁴,
- ”Affärs- och prissättningsmodell för Region Skånes IT-verksamhet” (2009-11-06),
- ”Projektdirektiv Applikationskonsolidering fas II” (2011-02-28),
- ”Projektdirektiv Avtalskonsolidering” (2010-12-05),
- ”Projektdirektiv Infrastrukturkonsolidering” (2011-02-28),
- ”Projektdirektiv Sourcing Systemutveckling, fas II” (2011-01-14),
- ”Projektdirektiv Utskriftskonsolidering” (2011-01-21),
- ”Region Skånes IT-avdelning den 1 januari 2011 (en presentation av organisation, processer och ansvarsområden),
- ”Rutinbeskrivning vid hantering av PC arbetsplatsdatorer” (2010-04-08),
- ”Tjänste-SLA PC Arbetsplats Version 2010-2.0” (2010-05-31),
- Patientdatalagen (2008:355),
- Socialstyrelsens föreskrifter (SOSFS 2008:14) om informationshantering och journalföring i hälso- och sjukvården,
- Socialstyrelsens beslut 2011-06-15 avseende vårdgivarens ledning och styrning av informationssäkerheten samt hur informationssäkerhetskraven applicerats för Skånes Universitetssjukhus journalsystem, Melior,
- ”En patient - En journal - Ett vårdinformationsstöd” (översiktlig tidplan för utveckling av vårdinformationsstödet),
- ”SLIT Nyckeltal 2010” (Landstingens IT-strategier/IT-chefers inventering avseende IT- system, utveckling och kostnader),
- ”Benchmarking 2011” (en preliminär sammanfattning),
- ”Egeninitierade verksamhetstillsyn av vårdgivarens informationssystem” (Socialstyrelsen) och
- Förnyelseprogrammet för Region Skåne, IT-Diagnostik, Slutdokumentation (McKinsey & Company, 2007).

Vi har intervjuat ett 30-tal personer fördelat på personer centralt vid koncernkontoret, tjänstemän ansvariga för leverans av IT-tjänster och tjänstemän företrädande brukande verksamheter. Vi har 12 – 31 augusti genomfört en web-baserad enkät till 328 brukare. Målgruppen var första linjens chefer inom primärvården samt Skånes universitetssjukhus, Helsingborgs lasarett och Centralsjukhuset Kristianstad. Antalet svar blev 223 och svarsfrekvensen blev 68 % (se bilaga 2). Vi har genomfört en jämförande analys av användningen av ”Mina Vårdkontakter” genom insamling av statistik från fem landsting/regioner⁵ (se bilaga 3).

⁴ Samt ett förslag till revidering av denna som utarbetats under våren 2011 – version 2.5.

⁵ Skåne, Halland, Kalmar, Östergötland och Västra Götaland.

3. Revisionsfrågorna och deras besvarande

3.1 Revisionsfråga 1: Hur hanteras drift och ansvar för IT-verksamheten, då RS-IT upphört som egen förvaltning, och hur garanteras IT-säkerheten idag samt kompetens och kunskap för drift eller upphandlingar i framtiden?

3.1.1 Iakttagelser

Syftet bakom den nya organisationen och den styrmodell som utvecklats är enligt intervjuer och dokument främst tre: 1) Kraftsamla resurser till kärnverksamheten, 2) Effektivare hantering av befintlig leverans och 3) Möjliggöra effektivare styrning och prioritering.

Viktiga aspekter som anges i intervjuerna är stärkt koncernstyrning på gemensamma områden, effektiv och konkurrensneutral plattform samt bättre samordning av kärnverksamheternas krav och behov. För att uppnå detta har en styrmodell utvecklats, en ny affärsmodell införts, en sourcingstrategi antagits samt en ny IT-organisation införts. Den nya styrmodellen har ännu inte införts fullt ut och alla forum är inte inrättade.

Outsourcingen av driften från Region Skåne till Tieto anges ha medfört ett ökat fokus på kärnverksamhet samt en tydligare definition och avgränsning av vad driften av applikationer innebär. Outsourcingen anges ha inneburit att IT-avdelningen förändrat sin roll från leverantör till beställare av IT-drift. Viktigt för kvalitén i leveransen till användarna är också att IT-säkerheten hanteras inom ramen för de nya outsourcade tjänsterna. Dessa faktorer spelar en avgörande roll för att en hög kvalitet i leveransen ska säkerställas.

Styrmodellen baseras på att IT-avdelningen skall ha en tydlig beställarroll av IT-drift. Kvaliteten i leveranser skall regleras i form av tjänsteavtal eller Service Level Agreements (SLA) mellan beställare och leverantör. Det betonas vidare att kostnadsfokus och besparingsmål skall ställas i relation till verksamhetens behov av väl fungerade IT. En aspekt som lyfts fram som viktig bakom den nya organisationen och styrmodellen är vidare bättre fungerande kommunikation med verksamheten kring förändringar av och avvikelser i driften.

IT-avdelningens förmåga att agera beställare av IT anges vid intervjuerna fungera tillfredsställande. Dock betonas vid intervjuer med verksamheterna att IT-avdelningens personal inte alltid agerar som beställare av driften. I flera fall är det inte tydligt för verksamhetens representanter att IT-avdelningen är på samma sida som verksamheten gentemot leverantörerna. En allt för djup insikt i leveransens förutsättning kan ibland leda till att IT-avdelningens personal ser situationen för mycket ur ett IT-mässigt perspektiv. Vidare betonas i intervjuer att IT-avdelningens roll som beställare i vissa fall ses som ett mellanled som inte alltid tillför användarna någon tydlig nytta.

Vid intervjuer anges vidare att bemanningen inom IT-avdelningen inte alltid speglar behovssituationen (t ex lång kö för releaseleveranser pga resursbrist samtidigt som andra områden har resursöverskott).

Det anges vidare i intervjuer med företrädare för verksamheterna att IT-avdelningens personal ibland förutsätter att verksamhetens representanter ska ha en detaljerad kännedom om driftförhållanden (t ex har verksamheten blivit tillfrågad om vilka servrar som applikationer använder utan att ha en möjlighet att känna till detta). Språket som IT-avdelningen kommunicerar med kring IT anges vidare ibland vara alltför tekniskt och komplicerat. Verksamheten förutsätts förstå förkortningar och begrepp av teknisk natur. Risken med detta är att kommunikationen inte fungerar och att missförstånd leder till en försämrad IT-leverans.

Av vår web-enkät framgår att förtroendet för regionens IT-stöd är svagt. 32 % anger att man har mindre förtroende idag än för några år sedan och enbart 9 % har större förtroende idag än för några år sedan.⁶ 77 % av dem som huvudsakligen arbetar med verksamhetssystem anser att driftavbrotten är så långa att de påverkar patientsäkerheten vid något eller några tillfällen under året. 66 % anser att problem inom IT-området inte åtgärdas tillräckligt snabbt. Vidare noteras att användare av verksamhetssystem (t ex journalsystem och patientadministrativa system) är betydligt mer kritiska än användare av administrativa system.

IT-driften skall enligt den nya modellen för IT styras och följas upp baserat på tjänsteavtal (SLA). Enligt våra intervjuer fungerar detta ibland inte tillfredsställande. Ett antal brister har påtalats. Bland annat anges att det har tagit lång tid att utveckla tjänsteavtalen och flera ansatser har förkastats under tiden. Detta leder till misstro mot att de nu gällande tjänsteavtal (SLA) är de rätta och att verksamheten stödjer dem. Vidare framhålls att det inte alltid är tydligt vilka tjänsteavtal som gäller och vad de betyder för verksamheten. Endast ett fåtal personer anges vara insatta i förhållandena och kunna ta fram de rätta dokumenten. Det anges vidare att ett viktigt skäl till att det tagit tid vid utveckling och införande av tjänsteavtal (SLA) är att mognaden inom Region Skåne att förstå vad tjänsteavtal är och har för roll är låg.

Tjänsteavtalen (SLA) är en del av avtalen med Tieto, men uppgifter vid intervjuerna visar att de inte har kommunicerats ut till verksamheten tillräckligt tydligt. Vi noterar vidare att uppföljningen mot tjänsteavtalen inte har startat så som beslutats i och med den nya styrmodellen. Operativt IT Tjänsteleveransforum och Tjänsteforum har ännu inte startat och därför saknas uppföljningen mot tjänsteavtalen (SLA). Operativt IT Tjänsteleveransforum har inte heller tydligt tjänsteavtalen som en referens för leveransens kvalitet utan ska istället följa upp icke akuta incidenter och förvaltningsplanens aktiviteter.

Av intervjuer och dokument framgår vidare att tjänsteavtalen (SLA) inte täcker hela tjänsten för användarna. Driften täcks av ett tjänsteavtal, kommunikationen av flera tjänsteavtal (WAN och LAN) samt den lokala arbetsplatsen av ett tjänsteavtal. Detta innebär att tillgänglighet för en användare inte enkelt kan hänföras till ett tjänsteavtal (SLA). Det krävs i flera fall ingående analyser för att förstå vilket tjänsteavtal som är tillämpligt. Vi noterar att detta kan leda till att ingen ansvarar för helheten i leverans av en viss tjänst och risken finns att ansvaret för att tjänsten fungerar kan vara oklart.

Driftsleveransen saknar automatisk övervakning även i de flesta fall där detta varit möjligt. Detta medför att applikationer kan vara otillgängliga under längre tider utan att det upptäcks av driftansvariga. I vissa fall har detta påverkat allmänheten till exempel vad gäller E-recept.

Kostnadsfokus och besparingsmål för IT påverkar den övergripande kvaliteten i leveransen av IT till verksamheterna. IT-kostnader per PC ligger lägst bland de tre stora regioner/landsting

⁶ Se bilaga 2.

som jämförts i en benchmarking av IT-kostnader (Stockholms läns landsting, Västra Götalandsregionen och Region Skåne). Ett flertal stopp och problem i leveransen av IT under 2011 anges i intervjuerna kunna vara ett symptom på att kostnaderna har fått större prioritet än kvaliteten i leveransen. Det noteras vidare i intervjuerna flera exempel på att brister i leveransen av IT leder till ökade verksamhetskostnader i form av bl a omplaneringar av operationer, inställda vårdbesök och mertid för personal. Brister i leveransen anges också leda till ökade patientrisker då operationer flyttas, tillgång till information saknas vid vårdbesök eller att vital utrustning inte är tillgänglig.

Kommunikationen med verksamheterna kring IT-förändringar och händelser som är kritiska för användarna anges vid intervjuerna inte alltid fungera tillfredsställande. Som exempel nämns att kommunikation om planerade verksamhetspåverkande händelser (t ex utrullning av förändrat IT och planerade stopp i IT) inte alltid når fram till de berörda i tid. Vidare anges att avstämning av planer för planerade arbeten görs högt upp i verksamhetsorganisationen (i förvaltningsledningen i de fall som framförts) med följd att påverkan på den dagliga verksamheten inte alltid beaktas. En fråga om tillgänglighet som lyfts i intervjuerna är att inloggningstider och svarstider anges ofta vara orimligt långa. Detta anges vid intervjuerna bero på brister i infrastrukturen. Några mätningar av inloggningstider och svarstider finns enligt uppgift inte.

IT-säkerheten har granskats utifrån hur den hanteras i avtalen med outsourcingleverantören och hur uppföljningen sker som en del av styrmodellen. Vi noterar då att IT-säkerhetskrav ställs i avtalen med driftleverantören i form av att IT-säkerhetshandbokens regler och riktlinjer ska följas av leverantören och leverantörens personal. Krav ställs också på hantering av sekretessinformation och personuppgifter. Leverantören har accepterat och godkänt detta. Tjänsteavtalen (SLA) som gäller för IT-tjänsterna innehåller också krav på att följa policy och regelverk för informationssäkerhet. Dessa är sedan en del i avtalen som ska följas.

En informationssäkerhetsgrupp under regiondirektören ansvarar för informationssäkerhet och då också övergripande för IT-säkerheten.

Enligt en granskning som Socialstyrelsen har gjort kring informationssäkerhet (juni 2011), finns invändningar mot hanteringen av IT-säkerhet inom hälso- och sjukvården i Region Skåne⁷. Framförallt kritiseras okrypterad kommunikation då Melior använder regionens nätverk och autentiseringsnivåerna i journalsystemet. Lösningar på dessa brister måste hanteras inom driftavtalen och sedan bli en del i uppföljningen av IT-säkerheten.

I styrmodellen för IT framgår inte hur IT-säkerheten ska följas upp. En arkitekt för säkerhet finns inom IT-avdelningens organisation med uppgift att upprätthålla beställarkompetens på detta område.

3.1.2 Bedömning

Styrmodell och strategi bedöms som riktiga och i linje med moderna organisationers arbete med IT-verksamhet. Styrmodellen är ännu inte fullt implementerad. Vissa fora har inte börjat arbeta (Operativt IT Tjänsteleveransforum och Tjänsteforum) vilket leder till brister och att frågor kommer upp i andra forum. Det leder också till att viktiga uppgifter kring framförallt uppföljning av leveransen inte får tillräckligt utrymme i arbetet som IT-verksamheten utför.

⁷ Egeninitierad tillsyn av Socialstyrelsen. Tillsynen avser Skånes universitetssjukhus och journalsystemet Melior.

Projektmodellen är tungrodd och inte motiverad för mindre och medelstora projekt. Det anges att en enklare variant har införts efter att vår informationsinsamling avslutats.

Outsourcningen av driften från Region Skåne till Tieto har medfört ett ökat fokus på kärnverksamhet och en tydligare definition och avgränsning av vad driften av applikationer innebär. Denna utveckling är ännu inte avslutad. Outsourcningen har inneburit att IT-avdelningen förändrat sin roll från leverantör till beställare av IT-drift. Det har också blivit tydligare för brukarna vad IT kostar.

IT-avdelningens och dess personals roll som beställare av driften är inte alltid tydlig för verksamhetens representanter eller den egna personalen. En för djup insikt i IT-leveransens förutsättning gör att IT-avdelningens personal ibland ser situationen ur ett allt för tekniskt/IT-mässigt perspektiv och kommunikationen mot verksamheten färgas för mycket av detta tekniska synsätt, vilket försvårar samverkan. Vi bedömer att detta till stor del är en omställningsfråga och handlar om att personalen skall hitta sin nya roll.

IT-driften ska enligt den nya modellen för IT styras och följas upp baserat på tjänsteavtal (SLA). Detta fungerar inte tillfredsställande. Ett antal brister har noterats i genomförandet. Frågor kring IT-säkerhet samt kompetens och kunskap kring framtida drift och upphandling bör fokuseras mer och ingå tydligare i mål samt i tjänsteavtalen.

Kommunikationen med användarna kring IT-förändringar och händelser som är kritiska för verksamheten fungerar inte alltid tillfredsställande. Frågor kring svarstider och inloggningstider bör följas upp och långa svarstider och inloggningstider bör åtgärdas.

Efter att intervjuerna avslutats har vi noterat allvarliga svårigheter inom IT främst vad gäller journalprogrammet Swedestar och sökmotorn på regionens hemsida. Svårigheterna med journalprogrammet och problemen att kunna läsa och skriva journaler skulle kunna vara en patientsäkerhetsrisk och svårigheterna kommer enligt uppgift bli långvariga.

3.2 Revisionsfråga 2: Hur ska viktiga områden som telefoni och datakommunikation (fax, remisser, röntgenbilder och E-recept etc) hanteras framöver för att garantera en hög tillförlitlighet för både medarbetare och medborgare/patienter?

3.2.1 Iakttagelser

Av intervjuerna framgår att regionen avser att fortsätta på den inslagna vägen och gå mot mer enhetliga och gemensamma lösningar för hela regionen. Detta anges underlätta arbetet med att garantera hög kvalitet inklusive hög tillgänglighet.

Vi noterar vidare att automatisk övervakning av tillgängligheten på WAN inte finns. Det medför att en tjänst som medborgare är direkt beroende av för att t ex hämta ut E-recept kan ligga nere på icke-kontorstid utan att det märks samt att statistik över tillgänglighet blir otillförlitlig.

Vid intervjuer betonas att E-recept har fått mycket stor användning i primärvården. Pappersrecept finns nästan inte längre. Sjukhusen har inte alls kommit lika långt med E-recept.

Vid intervjuer noteras tillgänglighetsproblem vad avser IT-kommunikation, fasttelefoni, mobiltelefoni och IP-telefoni. Som problem anges vidare att IP-telefoni går ner när IT går ner. Vidare anges att mobiltelefonin har dålig täckning.

Av vår web-enkät framgår att 77 % av de som huvudsakligen arbetar med verksamhetssystem anser att driftavbrotten är så långa att de påverkat patientsäkerheten vid något eller några tillfällen under året. 66 % anser att problem inom IT-området inte åtgärdas tillräckligt snabbt.⁸

I intervjuerna kan noteringarna kring tillgänglighet och de iakttagelser vi i övrigt gjort sammanfattas så att telefonin i stort anses fungera tillfredsställande medan WAN anses fungera tillfredsställande.

Vidare noteras följande från intervjuerna att styrmodellen kring beställning och uppföljning av telefonin har kommit längre i sitt införande än övrig IT. Vi noterar vidare att tjänsteavtal (SLA) för WAN inte är i nivå med övriga tjänsteavtal för IT. Detta avser IT-avdelningen förbättra i och med WAN-upphandlingen.

Både WAN/LAN och telefoni kommer att upphandlas under 2011. Det anges att upphandlingen kommer att göras enligt upphandlingsmodellen ”konkurrensanpassad dialog”. WAN och telefoni kommer att ingå i samma upphandling. Detta anges ge möjlighet att utnyttja leverantörernas kompetens kring vilka lösningar som bör efterfrågas. Upphandlingsformen anges vid intervjuerna vara till stor nytta för att öka möjligheterna att hitta bra tjänster.

I nuläget går det inte att granska vilka precisa lösningar som kommer att användas på sikt och vad detta innebär för den framtida tillgängligheten. Tillgängligheten via telefon till Sjukvårdsrådgivningen har analyserats utifrån telefonistatistik. Tillgängligheten via alternativa kanaler, framförallt webb, har analyserats via en benchmarking med andra landsting kring användningen av ”Mina Vårdkontakter” (se bilaga 3).

3.2.2 Bedömning

Strategin att gå mot mer enhetliga och gemensamma lösningar för hela regionen inom telefoni och datakommunikation bör enligt vår bedömning bidra till hög kvalitet och hög tillgänglighet för såväl medarbetare som medborgare/patienter när det gäller telefon och datakommunikation.

Upphandlingsformen ”konkurrensanpassad dialog” och det faktum att tjänsteavtalen (SLA) avses krävas av leverantörerna medför att förutsättningar för goda lösningar finns vad gäller såväl tillgänglighet som övriga kvalitetsaspekter.

Viktigt är dock att notera att det inte alltid är samma leverantörer som är bra på LAN/WAN som är bra på telefoni. Detta bör beaktas i upphandlingen så att inte dessa delar knyts samman för tätt så att bra lösningar för respektive område inte kan upphandlas.

Det finns brister i statistik över tillgänglighet för IT och telefoni. Det finns ingen automatisk övervakning av tillgängligheten på WAN vilket innebär att denna inte helt kan bedömas.

Tjänstavtalen för WAN bör utvecklas vidare. De är inte i nivå med övriga tjänsteavtal för IT.

⁸ Se bilaga 2.

Den pågående upphandlingen av WAN/LAN och telefoni har goda förutsättningar att lyckas då erfarenheter från leverantörer kan utnyttjas i ett tidigt skede jämfört med att alla krav ensidigt specificeras av beställaren för vad som ska gälla under hela avtalstiden.

3.3 Revisionsfråga 3: Hur fungerar tillgängligheten per telefon och i vilken omfattning använder patienter alternativa kontaktvägar via webben genom exempelvis "Mina vårdkontakter"?

3.3.1 Iakttagelser

Det finns stora brister i statistik över tillgänglighet vad avser IT och telefoni. Någon automatisk övervakning av tillgängligheten på WAN finns inte. Detta innebär att säkra mätetal rörande tillgänglighet inte finns. Här behövs ytterligare information.

Vid intervjuer anges att det har varit mycket stora problem med tillgänglighet och störningar i kommunikation. Största problemet anges ha varit Siemens telefoni. Här anges att ansvarsförhållandena varit oklara eftersom regionen varit underleverantör till Siemens vad gäller att tillhandahålla ledningar. Det anges vidare vid intervjuerna att leverantören och Region Skåne inte hade samma bedömning av hur allvarliga vissa störningar skulle bedömas vara. T ex bedömde leverantören det som ett mindre problem att telefoni till en vårdcentral gick ner två timmar per dag (eftersom den fungerade övrig tid) medan verksamheten bedömde det som ett allvarligt problem (som gjorde det omöjligt för patienterna att boka tid och för personal att i akuta lägen kunna ta kontakt).

Ett kompletterande problem är att när IT-kommunikation går ner i enheter som har IP-telefoni så förlorar man också telefonkommunikationen.

Intresset för och användningen av kompletterande kontaktvägar t ex via web och "Mina vårdkontakter" anges öka. Några mätningar av detta anges inte finnas. Vid intervjuer anges att det är viktigt för den fortsatta utvecklingen att dessa kontaktkanaler kan fyllas med alltmer intressant information och möjligheter för patienten t ex boka tid, få information etc.

Vi har gjort en jämförelse mellan Region Skåne och landstingen i Hallands län, Kalmar län, Östergötlandslän och Västra Götalandsregionen (se bilaga 3). Ungefär lika stor andel eller ca 10 % av invånarna har skaffat konto i "Mina vårdkontakter". Detta gäller med undantag för Västra Götaland där användningen inte kommit längre än att ca 3 % av invånarna har startat ett konto.

De som har konto i Skåne använder mer sällan tjänsten än jämförda landsting. Region Skåne har relativt låg användning av tid- och kontaktbokningen. Landstinget i Östergötland har kommit långt i användningen av receptförnyelse (se bilaga 3).

3.3.2 Bedömning

Det finns stora brister i statistik över tillgänglighet vad avser IT och telefoni. Baserat på intervjuerna bedömer vi att tillgängligheten varit bristfällig såväl vad gäller IT-kommunikation som telefoni.

Tillgängligheten till Sjukvårdsrådgivningen via telefon är under den senare tiden acceptabel men inte bra. Ytterligare åtgärder för att bättre möta efterfrågan under perioder med hög belastning bör övervägas.

Patienterna använder alltmer alternativa kommunikationskanaler som t ex ”Mina vårdkontakter”. För en fortsatt utveckling är det viktigt att alltmer för patienten intressant information kan fås och intressanta kontakter kan ske via t ex ”Mina vårdkontakter”. Viktigt för en fortsatt utveckling av patienternas användning av alternativa kontaktvägar kan också vara att utveckla tjänster där patienter kan lämna information och bli delaktig i sin vård.

Genom ett brett utbud av attraktiva tjänster via ”Mina vårdkontakter” och återkommande information om möjligheterna kommer användningen av denna alternativa kontaktväg med stor sannolikhet att öka.

3.4 Revisionsfråga 4: Hur arbetar och driver regionen utveckling av nya och befintliga IT-stöd, liknande projekt som t ex "en patient - en journal"?

3.4.1 Iakttagelser

Region Skåne har sedan slutet av 2010 en ny styrmodell för IT som ska möjliggöra en effektiv utveckling av nytt regiongemensamt IT-stöd samt effektiv drift av befintligt IT-stöd. Vidare har en sourcingmodell införts och en ny organisation för den kvarvarande egna IT-verksamheten.

Styrmodellen reglerar aktiviteter och roller från idé om nytt eller förändrat IT-stöd via genomförande av projekt till hur uppföljning av det levererade IT-stödet ska gå till. När det gäller utvecklingen av nytt och befintligt IT-stöd har den nya modellen inneburit en rad förändringar. Som ett komplement till styrmodellen finns också en ny projektmodell som införts i IT-verksamheten.

De iakttagelser som kommit fram under granskningen som rör utvecklingen av nytt IT-stöd är främst att styrmodellen, vid intervjuerna, anges vara bra i grunden men kanske vara för komplex. Det krävs beslut och beredning i flera steg för att förändringsförslag ska beslutas. Ledtiden blir lång i och med att flera fora ska passeras på vägen till beslut. Bemanningen för att modellen ska fungera som det är tänkt har inte kommit på plats förrän nyligen och alla forum har inte inrättats. Det återstår att se hur styrmodellen fungerar med full resurssättning.

Styrmodellens Utvecklingsforum anges ofta bli ett forum för alla typer av frågor som inte tas upp på andra ställen som t ex driftproblem (en konsekvens av att Tjänsteforum och tillhörande fora inte har startat). Detta anges i vissa fall gå för långt och går då ut över de frågor som egentligen ska presenteras för beslut och presentationer av projektstatus som också är en viktig aktivitet.

De Lokalt Utvecklingsansvariga (LUA) anger vid intervjuer att de är nöjda med forumens utformning och att egna frågor kan presenteras för beslut om vidare utredning. De stora skillnaderna i perspektiv på IT-frågor mellan små och stora sjukhus leder till en betydande spännvidd i frågeställningar för Utvecklingsforum, som inte alltid är effektivt.

Styrmodellens ”IT Koordinering AU” spelar en viktig roll som beredningsorgan till ”IT Prio”. Det är viktigt att frågor som tas som beslut i ”IT Prio” är väl förberedda och underbyggda⁹.

”Avdelningen för samordnad e-utveckling” är den huvudsakliga drivkraften bakom ”En patient – en journal”. Vad gäller ”en patient en journal” noteras från intervjuerna att från 2009

⁹ För en information om de fora som inrättats se bilaga 4.

har sjukhusen samma version av Melior och kan läsa varandras journaler. En upphandling är nu på gång för kvinnoklinikerna. Denna upphandling kommer även att omfatta mödravården som går ut i valfrihetssystem och avsikten är att även privata operatörer skall använda detta system.

Primärvårdens nya journalsystem PMO skall användas av alla hälsovalsenheter vilket gäller även privata hälsovalsenheter. De läkare som går via den nationella taxan ingår inte i gemensamma journalsystem (här finns inga avtal och sådana krav kan inte ställas). Sammantaget kommer Region Skånes arbete att leda till två databaser - en slutenvårdsdatabas (Meilor) och en primärvårdsdatabas (PMO). Detta innebär att man får en modell med en patient – två journaler.

Mängden och typen av dokumentation som krävs enligt projektmodellen för att passera olika milstolpar anses vid intervjuerna vara för stor och arbetet bli komplext. Projektens omfattning motsvarar inte alltid kraven på dokumentation.

”Avdelningen för samordnad e-utveckling” ansvarar för de första två faserna i projektmodellen och driver förenklingar av dokumentation och mallar. Överlämningen av projekt till Förnyelsekontoret anges vid intervjuer ibland inte fungera effektivt. Man anger då att det tar för lång tid att tillsätta projektledare och starta projekten. Välgrundade projektdirektiv anges vidare ifrågasätts av projektledare som tar över projekt. Informationen om vad som händer med projekt efter överlämningen anges vid intervjuerna ibland inte vara tillräckligt bra. Bristerna i överlämningen till Förnyelsekontoret anges vid intervjuerna kunna ha sitt ursprung i kompetensskillnader mellan personerna som berett projektet och dem som tar över som projektledare.

När det gäller projektledare har vid intervjuerna viss kritik riktats mot kompetensnivån och brist på verksamhetsförståelse. Som effekter av detta anges att det finns fall där utrullningsplaner inte är realistiska för verksamheterna.

Det anges vidare vid intervjuerna att det saknas en sammanhållen plan (sk roadmap) för projekt som koordineras via Förnyelsekontoret. Delar av denna finns på Region Skånes portal, men informationen anges vid intervjuerna ibland inte vara tillräcklig för verksamheternas behov. Ett stort antal projekt drivs för tillfället och flera av dem har beroenden till varandra på ett sätt som kräver viss samordning (t ex utrullning av nytt journalsystem och installation av nya skrivare). Införande av projekt i verksamheten (utrullning och mottagning) anges vid intervjuer i flera fall inte synkroniseras tillräckligt med berörda i verksamheten.

Projektleveranser anges i vissa fall ha sammanfallit med andra aktiviteter i verksamheten som har försvårat arbetet och äventyrat resurser och tillgänglighet i vården. Exempel på detta som angetts vid intervjuer är att planerade stopp och förändringar görs vid olämpliga tidpunkter och kommuniceras sent. Projekten anser att aktiviteterna förankras med förvaltningarna. Dock sker detta på en hög nivå i organisationen och den vidare avstämningen och kommunikationen med dem som berörs direkt i verksamheten fungerar inte alltid.

Vid intervjuer anges att det i många fall saknas en programsamordning av de IT-relaterade projekt som drivs. Endast konsolideringsprojekten som drivs efter outsourcingen har en struktur med en programledning. Övriga projekt har enbart sina respektive styrgrupper som sammanhållande forum. Vid intervjuer noteras att koordinering mellan projekten riskerar att utebli och är helt upp till respektive styrgrupp att ta hand om.

3.4.2 Bedömning

Styrmodellen är komplex och har en teoretisk grund snarare än praktisk. Det krävs beslut och beredning i flera steg för att förändringsförslag ska antas. Ledtiden blir lång i och med att flera fora ska passeras på vägen till beslut. Dock har inget projekt vandrat igenom alla faser i styrmodellen ännu, vilket betyder att det inte går att exakt säga hur modellen fungerar. Det behövs tid för en sådan här modell att nå önskade mål och finna sina former. Bemanningen för att modellen skall fungera som tänkt har inte kommit på plats förrän nyligen och alla forum har inte kommit igång. Det återstår att se hur styrmodellen fungerar med full resurssättning.

Bemanningen i de nya beslutsfora som skapats bedömer vi är rimlig. Mindre förvaltningar representeras av större enheter, vilket reducerar deltagarantalet och styr om fokus till större och viktigare frågor.

Hantering av lokala applikationer är inte en del av regionens styrmodell och sköts därför enligt olika principer i de olika förvaltningarna. En samordning med styrmodellens principer skulle ge en större tydlighet och kunna effektivisera denna hantering.

Mindre förändringar bör kunna tas om hand via enklare beslutsunderlag och beslutsvägar än via styrmodellen och projektmodellen. Att låta förvaltningsbudgeten innehålla utrymme för en del mindre ändringar och utveckling kan leda till att fokus i de nya fora i styrmodellen ägnas mer åt rätt frågor. En del exempel på sådana förslag till mindre förändringar kommer in via förvaltningarnas förslagsverksamhet (t ex Önskebrunnen).

Bättre planering och information kring utrullning av projekt i form av en plan (sk roadmap) bör kunna förbättra utrullning i verksamheten och hemtagning av effekter. Förändringshantering, eller change management, är ännu inte beaktat tillräckligt i sättet att bemanna och driva projekt.

3.5 Revisionsfråga 5: Hur fångas användarnas synpunkter och förväntningar på service och behov av utrustning samt hur hanteras information och utbildning i samband med driftsättning av nya IT - system/applikationer?

3.5.1 Iakttagelser

Från intervjuerna noterar vi att viktiga instrument för att fånga användarnas synpunkter och förväntningar är beställningsportalen, produkt databasen, servicedesken och styrmodellen men också linjeorganisationen har en stor betydelse. Enkäter genomförs vidare regelbundet kring användarnas synpunkter. Avsikten uppges vara att dessa skall bli alltmer jämförbara med enkäter i andra regioner och landsting.

De lokalt utvecklingsansvariga (LUA) i förvaltningarna anges i flera intervjuer som nyckelpersoner när det gäller att fånga upp synpunkter och behov. Som exempel anges i intervjuerna att Primärvården Skåne har åtta olika grupperingar av lokalt ansvariga som håller kontakten med de ansvariga på varje vårdcentral/hälsovalsenhet för att fånga upp synpunkter och behov.

När det gäller beställningsportalen för produkter och tjänster noteras i intervjuerna att det saknas produkter som skulle funnits där och att användarvänligheten inte är tillräcklig.

Avsaknaden av produkter beror oftast på att produkt databasen, CMDB¹⁰, inte är uppdaterad och komplett. Data kvalitén har vidare brister.

Service desken får ta hand om många frågor men det anges vid intervjuerna att hanteringen här är ”personberoende” och ännu inte har en helt professionell kvalitet. Det anges i intervjuerna att detta leder till att frågor kring problem i driften lätt hamnar mellan stolarna. Detta innebär också att dessa frågor ofta hanteras genom LUA vilket belastar denna organisation.

Styrmodellen har inte införts fullt ut. Särskilt operativa fora anges vid intervjuerna inte ha kommit igång.

Av vår web-enkät framgår att en majoritet av dem som svarat på enkäten anser att man inte får tillräckligt med utbildning vid nytt eller förändrat IT – stöd.¹¹

Det noteras även vid intervjuerna att någon genomtänkt strategi inte finns för hur information och utbildning skall hanteras då nya system/applikationer införs eller för befintliga system t ex då nyanställda behöver sådan utbildning.

3.5.2 Bedömning

De främsta källorna när det gäller att fånga användarnas synpunkter och förväntningar på servicen är IT-organisationen, linjeorganisationen och de enkäter som genomförs. I vår web-enkät anger 32 % att man har mindre förtroende för IT-stödet idag än för några år sedan och enbart 9 % har större förtroende idag än för några år sedan.

Frågor kring problem och förväntningar i driften riskerar ibland att hamna mellan stolarna.

Behov av utbildning i samband med driftsättning av nya applikationer och system är eftersatt och planeras inte alltid som en del i projekten. Någon genomtänkt strategi finns inte heller för hur information och utbildning skall hanteras för befintliga system t ex då nyanställda behöver sådan utbildning.

3.6 Revisionsfråga 6: Hur fortskrider arbetet med att reducera antalet applikationer och därigenom nå kostnadsbesparingar genom färre användarlicenser och effektivare support?

3.6.1 Iakttagelser

Outsourcingen som är en del i den övergripande strategin för Region Skånes IT-verksamhet genomfördes till stora delar under 2010. Tieto valdes som leverantör för två centrala delar, server- och applikationsdrift samt användarnära IT. Övertagandet skedde utifrån det läge som gällde under början av 2010. En centralisering och konsolidering skulle ske efter detta. En inventering gjordes i huvudsak under andra halvåret 2010 för att konsolideringsprojekten skulle kunna starta med givna förutsättning och mål.

En viktig del i konsolideringen är reduceringen av applikationer som är tänkt att pågå under 2011-2015 i olika faser. En målsättning är att minska antal applikationer med ca 40 %.

¹⁰ CMDB: Configuration management data base. En databas med alla komponenter som ingår i en IT-lösning. Används bland annat för att beställa produkter som är godkända för att ingå i den gällande IT-lösningen.

¹¹ Se bilaga 2.

Arbetet med applikationskonsolidering anges som viktigt för att skapa en likriktning mellan de olika sjukhusens IT-miljöer. Detta förenklar rörlighet hos personal och ger patienter en liknande hantering i olika möten med Regions Skånes vårdapparat.

Det anges i intervjuerna att det är stora skillnader på vad som klassas som en applikation. De enklare och hårt verksamhetsanpassade applikationerna är svåra att ersätta på ett tillfredsställande sätt. Avveckling utan tillräcklig insikt i verksamhetskonsekvenserna kan leda till störningar i verksamheten.

Det noteras i intervjuerna att verksamhetskonsekvenserna av konsolidering i form av avveckling av applikationer och system inte alltid tas hänsyn till full ut. Avveckling av system riskerar att leda till att historiska data går förlorade med konsekvenser för bland annat patientsäkerhet (t ex i samband med ett hörselhanteringssystem som är föremål för avveckling). E-arkiv är en central del i en lösning för att kunna avveckla system utan att förlora historiska data. Med E-arkiv kan information från olika system läsas av nya program. Då kan gamla applikationer stängas och informationen vara tillgänglig (annars blir man i stor utsträckning tvungen att låta de gamla systemen leva kvar och då blir det lite besparingar).

Verksamhetsresurser som krävs för att lyckas med avvecklingen är betydande. I planerna finns en puckel under 2012. Vid intervjuerna anges att det finns en osäkerhet i vilken utsträckning verksamheterna kan tillhandahålla dessa resurser.

Det kan från intervjuerna noteras att det i många fall finns flera och komplexa systemberoenden till applikationer som ska avvecklas. Dessa måste hanteras på rätt sätt för att inte äventyra den övergripande funktionen. Dessa beroenden finns framförallt kring journalsystemen.

Kommunikationen kring den övergripande strategin för avvecklingsordning och avvecklingsplanering anges vid intervjuer som bristfällig. Det framhålls att det inte går att se vad det egentliga slutmålet är, vilka system som är tänkta att vara kvar och vilka som ska bort. En fortsatt inventering och förstudier anges leda till att nya system kommer på avvecklingslistan.

3.6.2 Bedömning

Arbetet med konsolidering och reducering av applikationer fortskrider i huvudsak enligt plan. Arbetet kan dock behöva utvecklas. Kommunikationen kring den övergripande strategin och planen (roadmap) för avvecklingsordning och avvecklingsplanering är en viktig del i konsolideringsarbetet. Vi bedömer att kommunikation och plan bör utvecklas.

Konsolideringsarbetet som nu bedrivs genomförs direkt efter att den omfattande outsourcingen av IT har gjorts. Utmaningen att lyckas med konsolideringen är nu större då en extern leverantör, med mindre erfarenhet av verksamheten, också ska delta i kartläggnings- och planeringsarbetet för konsolideringen. Därför krävs ett stort engagemang från både IT-avdelningen och verksamheten för att detta ska lyckas. Tidplanen för att nå konsolideringseffekterna har också en hög ambitionsnivå i nuläget. Ett lägre tempo i avveckling och konsolidering kan bli nödvändigt.

Insatser från verksamheterna som krävs för att realisera konsolideringsplanen är betydande. Det är av vikt att en planering sker och att det verifieras att det är möjligt för verksamheterna att genomföra det insatser som krävs av dem i konsolideringsarbetet.

Avveckling av system riskerar att leda till att historisk data går förlorade med konsekvenser för bland annat patientsäkerhet. För att lösa detta arbetas med E-arkiv. E-arkiv är inte en tekniskt okomplicerad lösning.

3.7 Revisionsfråga 7: Hur fungerar fördelning och prissättning av kostnader för IT ut till de olika förvaltningarna (användarna)?

3.7.1 Iakttagelser

Prissättning av IT sker sedan 2010 enligt en affärs- och prissättningsmodell som baseras på principen att tydliggöra kostnaderna för IT i verksamheten och att säkerställa kostnadseffektivitet i leveransen av IT. Lokala applikationer har prissatts lite dyrare och detta för att det skall ge ett incitament att välja regiongemensamma applikationer. Det pågår ett arbete för att utveckla prismodeller baserade på patientflöden och inte på t ex antal arbetsstationer eller antal användare.

En del av IT-verksamheten är anslagsfinansierad för att upprätthålla en fungerande IT över tiden och att säkerställa medel för att utveckla IT på ett effektivt sätt. Resterande del av IT-verksamheten är intäktsfinansierad baserat på prissatta tjänster mot verksamheten. Förslag till priser arbetas fram inom IT-avdelningen för att sedan beslutas i ”IT Koordinering AU”.

De kostnader som inte kan mätas och hänföras till en viss tjänst fördelas ut via fördelningsnycklar som beslutas centralt enligt styrmodellen. Dessa fördelningsnycklar är ibland ifrågasatta och diskuterade.

Vid intervjuer anger flera användare att IT-stödet kostar för mycket i relation till vad verksamheten får ut. Men det anges ofta bero på att för gammal teknik och gamla strukturer leder till högre kostnader än optimalt i relation till nyttan och inte på prissättningsmodellen i sig. Vid intervjuer påtalas att vården inte har det IT-stöd som motsvarar behoven i en modern kunskapsbaserad verksamhet.

Det är många parametrar som bygger upp priserna och det är inte helt enkelt för verksamhetens företrädare att förstå hur de är uppbyggda. Dock uppfattas det slutliga priset i de flesta fall rimligt och man anser att det följer den faktiska förbrukningen av IT. En del priser anses vid intervjuerna inte vara realistiska, som t ex små tillägg till konfigurering av PC som prissatts per styck och tillsammans kan bli stora summor för en enstaka enhet. Vissa tjänster anges vid intervjuerna bli så dyra att det hade varit billigare att köpa in lokalt, t ex videokonferenstjänst. På vissa områden, t ex telefoni, anses kostnaderna ha stigit avsevärt i och med den nya prismodellen.

Det betonas i intervjuerna att prissättningen skall vara transparent och att det skall löna sig att köpa mindre. Transparensen betonas vid intervjuerna och har utvecklats, inte minst för att det finns externa användare. Vid intervjuerna påtalas att det ibland är svårt med pedagogiken. När t ex efterfrågan ökar syns det ofta inte för brukarna att det blir billigare per st.

Man arbetar med en modell för att aktivera IT-utvecklingsprojekt (som en investering) och sprida ut kostnaderna över tiden.

3.7.2 Bedömning

Överlag fungerar prissättningen väl och användarna är i huvudsak nöjda med prissättningsmodellen. Ungefär 1,5 år efter införandet har principerna förfinats och modellen har i huvudsak fått en bra förankring i de verkliga förhållandena.

Transparensen har ökat genom att prissättningsmodellerna har utvecklats. En fortsatt utveckling mot ökad transparens kan vara viktig för såväl interna som externa användare. Att övergå till prissättning baserad på flöden och nytta har en acceptans i organisationen och speglar mer kostnaderna.

3.8 Revisionsfråga 8: Hur avser Region Skåne långsiktigt följa kostnaderna av gjorda IT-satsningar för att hushålla med de resurser som finns och samtidigt skapa stabila och effektiva system som blir användbara även i framtiden?

3.8.1 Iakttagelser

Styrmodellen, som centraliserar hanteringen av gemensam IT, är utgångspunkten när det gäller att följa och kontrollera de egentliga IT- kostnaderna över tiden. Outsourcingen av stora delar av IT medför också en möjlighet att följa kostnadsutvecklingen via de avtal som finns med leverantörerna.

Av intervjuerna framgår att kostnaderna för att driva befintlig IT inom ramen för outsourcingavtalen är beroende på kvaliteten i den inventering som gjorts av drift och applikationer vid outsourcingen. Det noteras att inventeringen inte varit komplett och tillräckligt detaljerad för att kunna ge en bra grund för bedömning av framtida kostnadsutveckling. Det anges att existerande utrustning inte har kartlagts exakt. Leverantören har tagit över en situation som den var vid övertagandetillfället med risker för kommande överraskningar.

Det framgår vidare av dokument och intervjuer att de framtida besparingarna inom ramen för outsourcingen är direkt beroende av hur väl konsolideringsprojekten lyckas. Dessa projekt drivs tillsammans med outsourcingleverantören. Drivkrafterna för konsolidering är i vissa fall olika hos de båda parterna. Avtalen med leverantörerna reglerar hur besparingar eller uteblivna planerade besparingar ska fördelas ekonomiskt.

Uppföljning av mål och effekter i verksamheten av de projekt som genomförs ska hanteras av projektägarna. Metoderna för att genomföra detta saknas till stor del enligt intervjuerna. Målen i projektdirektiven är inte alltid mätbara och inte avstämda med verksamheten. Förändringar i projektens omfattning och inriktning anges sällan leda till förändringar i kvantifierade mål. Metoder för hur och när mätning och verifiering av målen ska ske anges inte finnas definierade. Projektägarna är i stort utelämnade till egna initiativ om hur detta ska ske. Bristen på mätbara mål och uttalade metoder kommer dock att försvåra möjligheterna.

3.8.2 Bedömning

Kostnaderna för IT i snäv mening består av två huvudsakliga delar: kostnad för att driva befintlig IT och kostnader för att utveckla, förändra och skapa ny IT. En förutsättning för att följa och kontrollera kostnaderna över tiden är att den nya styrmodell som införts och som centraliserar hanteringen av gemensam IT fås att fungera fullt ut. Hittills har inga projekt

vandrat genom hela den nya styrmodellens faser så det slutliga resultatet av hur uppföljningen fungerar i praktiken är inte möjlig att uttala sig om.

Effektmålen i projekten är idag ibland inte tillräckligt tydliga och inte i tillräckligt hög grad mätbara. Detta innebär risker för att möjligheterna att följa upp satsningarna försvåras eller går förlorade. Ansvar för uppföljning av effektmål som ligger hos projektägare bör förtydligas för att kunna nå uppsatta mål och underlätta uppföljning av mål.

Outsourcningen av stora delar av IT medför en möjlighet att följa kostnadsutvecklingen via de avtal som finns med leverantörerna.

De framtida besparingarna inom ramen för outsourcingen är direkt beroende av hur väl konsolideringsprojekten lyckas. Det krävs en sund balans mellan outsourcingleverantörernas förmåga att tjäna pengar på affären och Region Skånes möjligheter till besparingar. Drivkrafterna och styrmedlen som de nu är utformade riskerar att vara för små för att verkligen lyckas med de slutliga besparingsmålen. Om utfallet ligger för långt från denna balans riskerar besparingar att utebli eller att leverantören inte kan leva upp till ställda mål för leveransen. Detta är en av anledningarna till att Tieto är med och driver konsolideringsprojekten och inte bara får ta emot resultatet av dem.

Den långsiktiga utvecklingen av satsningar på IT måste också följas upp ur ett nyttoperspektiv där effekterna i verksamhet är en minst lika viktig del som de faktiska kostnaderna för IT. Ur ett regionperspektiv är de kostnader verksamheterna har för IT, inklusive personalens arbetstid, och den nytta verksamheterna har av IT-tjänsterna det som avgör lönsamheten.

Bilaga 1; Revisionsfrågor

1. Hur hanteras drift och ansvar för IT-verksamheten, då RS-IT upphört som egen förvaltning, och hur garanteras IT -säkerheten idag samt kompetens och kunskap för drift eller upphandlingar i framtiden?
2. Hur ska viktiga områden som telefoni och datakommunikation (fax, remisser, röntgenbilder och E-recept etc) hanteras framöver för att garantera en hög tillförlitlighet för både medarbetare och medborgare/patienter?
3. Hur fungerar tillgängligheten per telefon och i vilken omfattning använder patienter alternativa kontaktvägar via webben genom exempelvis "Mina vårdkontakter"?
4. Hur arbetar och driver regionen utveckling av nya och befintliga IT-stöd, liknande projekt som t ex "en patient - en journal"?
5. Hur fångas användarnas synpunkter och förväntningar på service och behov av utrustning samt hur hanteras information och utbildning i samband med driftsättning av nya IT -system/applikationer?
6. Hur fortskrider arbetet med att reducera antalet applikationer och därigenom nå kostnadsbesparingar genom färre användarlicenser och effektivare support?
7. Hur fungerar fördelning och prissättning av kostnader för IT ut till de olika förvaltningarna (användarna)?
8. Hur avser Region Skåne långsiktigt följa kostnaderna av gjorda IT-satsningar för att hushålla med de resurser som finns och samtidigt skapa stabila och effektiva system som blir användbara även i framtiden?

Bilaga 2; Enkät IT-utifrån ett patientperspektiv

Noterat från enkäten

Av respondenterna anger tre av fyra att IT är ett helt avgörande arbetsverktyg.

En majoritet av respondenterna anger att man varken har större eller mindre förtroende för IT-organisationen idag jämfört med för några år sedan. Däremot anger 32 % att man har mindre förtroende idag än för några år sedan och enbart 9 % har större förtroende idag än för några år sedan.

De som definierar sig som huvudsaklig användare av verksamhetssystem, t ex patientadministration, journalsystem mm, är betydligt mer kritiska i samtliga de delar som enkätfrågorna behandlar än vad de som är huvudsakliga användare av administrativa system är.

Att förbättra driftsäkerheten är den enskilt viktigaste åtgärden för att förbättra kvaliteten på IT-tjänsterna.

77 % av de som huvudsakligen arbetar med verksamhetssystem anser att driftavbrotten är så långa att de påverkar patientsäkerheten vid något eller några tillfällen under året.

66 % anser att problem inom IT-området inte åtgärdas tillräckligt snabbt.

Flertalet respondenter anser att man inte har tillräckligt med information om vad som är IT-avdelningens arbetsuppgifter och att man inte får tillräckligt med information om förändringar av IT-stödet.

En majoritet av de som svarat på enkäten anser att man inte får tillräckligt med utbildning vid nytt eller förändrat IT-stöd.

Flertalet anser att man för det mesta får relevanta svar och stöd från någon help-desk funktion och att beställning av IT-utrustning fungerar ganska bra.

Nedbrytning av enkäten på grupp av respondenter

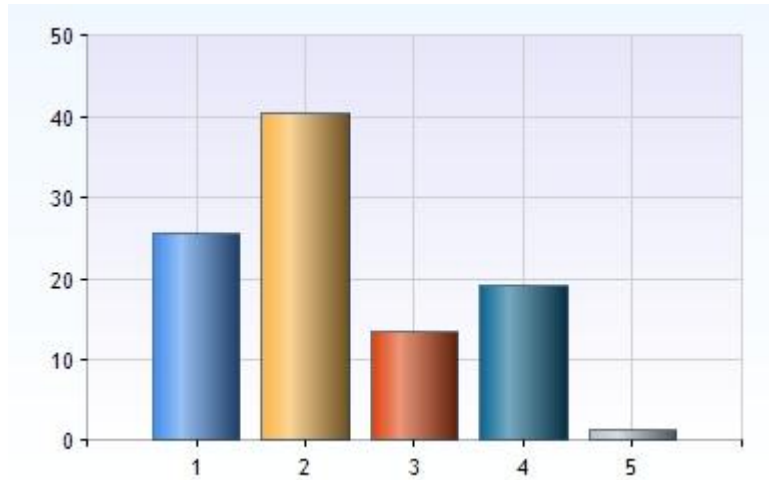
Enkätfrågor	Huvudsaklig användare av administrativa stödsystem, t ex ekonomi- eller personalsystem.	Huvudsaklig användare av verksamhetssystem, t ex patientadministration, journalsystem mm.
Har du tillräckligt med information om ansvarsfördelningen mellan verksamheten och IT-avdelningen?	Ja- 41 % Nej – 59 %	Ja – 33 % Nej – 67 %
Har du större eller mindre förtroende för IT-organisationen idag än vad du hade för några år sedan?	Större – 9 % Varken större eller mindre – 58 % Mindre – 32 %	Större – 12 % Varken större eller mindre - 61 % Mindre – 27 %
Finns det tillräckliga möjligheter för dig att lämna synpunkter på support och service vad gäller IT?	Ja – 31 % Nej – 42 %	Ja – 30 % Nej – 54 %
Får du tillräckligt med information vid förändringar av IT-stödet?	Ja – 41 % Nej – 48 %	Ja – 27 % Nej -64 %
Får du tillräcklig utbildning vid introduktion av nytt eller förändrat IT-stöd?	Ja – 31 % Nej – 55 %	Ja – 20 % Nej – 68 %
Hur hanteras drift och underhåll av IT-stödet?	Mycket eller ganska bra – 69 % Mycket dåligt eller dåligt – 31 %	Mycket eller ganska bra – 57 % Mycket dåligt eller dåligt – 43 %
Får du relevanta svar och det stöd du behöver av olika helpdesk funktioner?	Ja alltid – 15 % För det mesta – 74 % Nej, ofta problem – 11 %	Ja alltid – 9 % För det mesta – 66 % Nej, ofta problem – 24 %
Hur fungerar beställning av IT-utrustning?	Mycket eller ganska bra – 67 % Mycket dåligt eller dåligt – 17 %	Mycket eller ganska bra – 49 % Mycket dåligt eller dåligt – 32 %
När det uppstår problem med utrustning, program, system mm, åtgärdas då dessa problem tillräckligt snabbt?	Ja – 35 % Nej – 60 %	Ja – 22 % Nej – 74 %
Är antalet driftavbrott så många och långa att de skadar verksamheten och patientsäkerheten?	Ja – 15 % Nej – 46 % Ibland – 39 %	Ja – 27 % Nej – 23 % Ibland – 50 %
Vilken åtgärd anser du vara den enskilt viktigaste för att förbättra kvaliteten på IT	1. Kunskapsnivån bland användarna höjs 2. Driftsäkerheten förbättras 3. Supporten blir snabbare och kunnigare	1. Driftsäkerheten förbättras 2. Kunskapsnivån bland användarna höjs 3. Supporten blir snabbare och kunnigare

Enkät om IT utifrån ett patientperspektiv – redovisning av svar

1. Vad har du för huvudsaklig arbetsplats?

Besvarad av: 223 (99%) Ej besvarad av: 3 (1%)

1	Primärvården Skåne	57 (26%)
2	Skånes Universitetssjukhus	90 (40%)
3	Centralsjukhuset Kristianstad	30 (13%)
4	Helsingborgs lasarett	43 (19%)
5	Annan:	3 (1%)



Besvarad av: 3 (1%) Ej besvarad av: 223 (99%)

Annan:

"Röntgen Öst CSK placering Hlm"

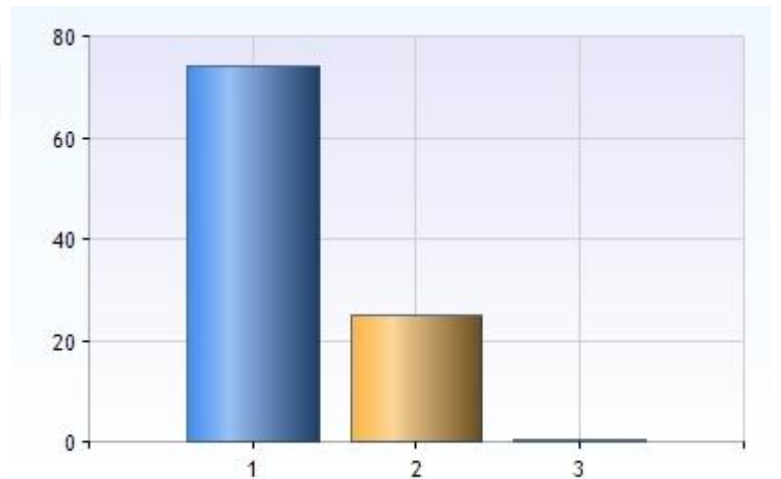
"Ystad Lasarett"

"röntgen Öst Ystad"

2. Hur definierar du dig själv som IT-användare?

Besvarad av: 222 (98%) Ej besvarad av: 4 (2%)

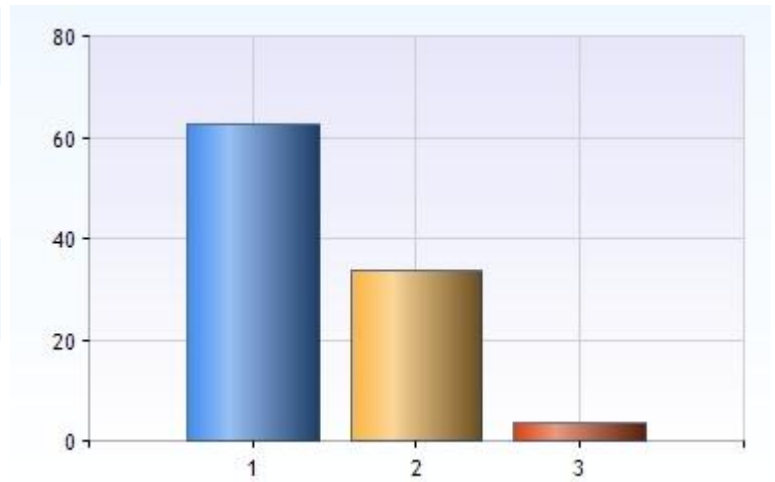
1	IT är för mig ett helt avgörande arbetsverktyg	165 (74%)
2	IT är ett komplement och stöd i mitt arbete	56 (25%)
3	IT är något jag använder några enstaka gånger i veckan	1 (0%)



3. Vilka av Region Skånes IT-system använder du huvudsakligen?

Besvarad av: 222 (98%) Ej besvarad av: 4 (2%)

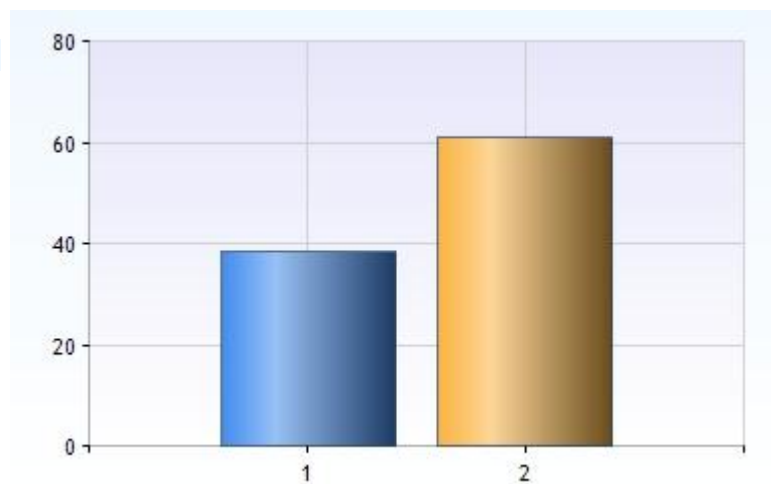
1	Administrativa stödsystem, t ex ekonomisystem och personalsystem	139 (63%)
2	Verksamhetssystem, t ex patientadministration, journalsystem, operationsplaneringssystem, röntgensystem eller labbsystem	75 (34%)
3	Övriga system, t ex arbetsplatssystem, Mina vårdkontakter eller rådgivningsstöd	8 (4%)



4. Har du tillräckligt med information om ansvarsfördelningen mellan verksamheten och IT-avdelningen?

Besvarad av: 222 (98%) Ej besvarad av: 4 (2%)

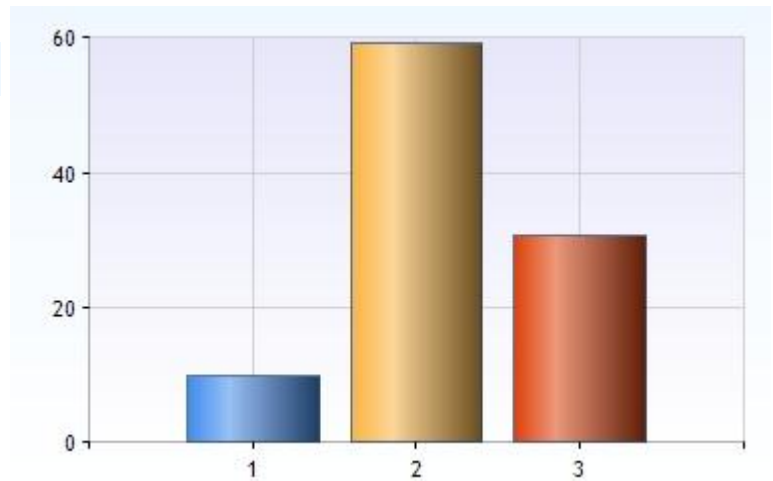
1	Ja, tillräckligt med information	86 (39%)
2	Nej, inte tillräcklig information	136 (61%)



5. Har du större eller mindre förtroende för IT-organisationen idag än vad du hade för några år sedan?

Besvarad av: 221 (98%) Ej besvarad av: 5 (2%)

1	Större förtroende idag	22 (10%)
2	Varken större eller mindre förtroende	131 (59%)
3	Mindre förtroende idag	68 (31%)



Besvarad av: 22 (10%) Ej besvarad av: 204 (90%)

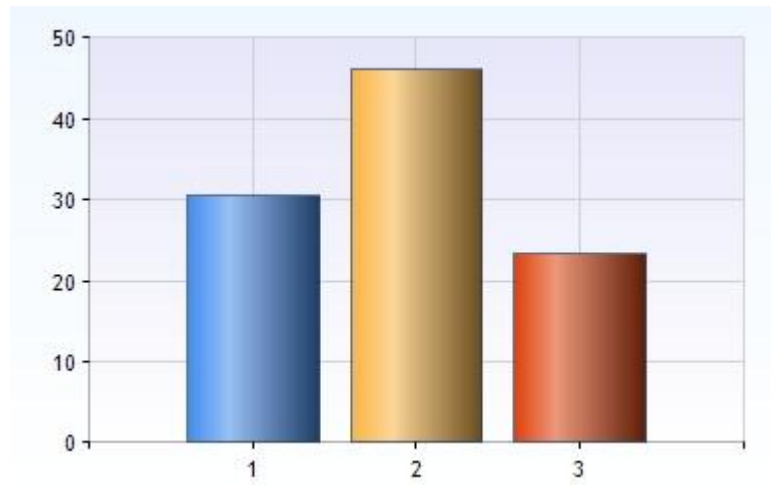
Övrig kommentar:

- "Önskar en person ansluten till avdelningen då vi har många program och utrustning som är speciell. Arbetar inom röntgen."
- "Svårt att få stöd när man behöver och det har flera gånger dröjt alldeles för lång tid, försvårar för verksamheten och bidrar till att patientsäkerhet blir sämre. Jag har ännu inte på 2 år fått min laptop att fungera med full Citrixfunktion hemifrån Dvs blir betalning för tjänster som man ej kan nyttja fullt ut"
- "Nu finns en "helpdesk" som är lätt att nå men Prima-frågor ska fortfarande klaras av "Lokalt" "
- "Frågar inte. Servar inte på det sätt som vi behövr. Ändrar med kort varsel. Enkelt uttryckt i flera avseenden inte service-minded."
- "Svår att få hjälp. tar längre tid när man beställer Tjänster/datorer mm. Dålig samordning. "
- "Förtroende är ett stort ord i sammanhanget"
- "Efter alla omorganisationer inom IT har jag slutat ha koll på vem som ansvarar för vad. Jag tycker att det är en sämre service idag och man får göra mycket mer själv när problem uppstår."
- "Ex bara att behöva inventera befintliga datorer med någon månads mellanrum gör att man undrar.. Att behöva hyra det som vi köpt (skrivare) är en annan märklig sak som drabbar vår ekonomi men gynnar it, eller?"
- "Alldeles för långa ledtider mellan beställning och utförande. Utveckling och kreativitet hotas. Ineffektivitet. Ärende stängs utan motivering etc."
- "Kontakten och samarbetet mellan verksamhet och IT har försämrats då supporten och personer inte längre finns fysiskt på CSK."
- "Det är så mycket som har strulat."
- "IT funktionen är ett stort problem peridvis dagligen med svåra förseningar och risk i pat omhändertagandet."
- "har tillhört sydost tidigare, Ystad, mycket hög kvalitte, tyvärr har IT mycket omorganisationer, vilket påverkar servicen bla"
- "IT-funktionen borde vara en STÖDFUNKTION till verksamheterna, utgör idag en bromskloss och kompetensen låg. Man hävdar ofta "det går inte", man förhalar och fördröjer och vi får sällan motivering till avslagen. Attityden är ett stort problem. 1/9 startar palliativ vård i hemmet i Lund, denna verksamhet kräver IT-stöd för att fungera men man meddelar att "det går inte", "systemet är inte säkert". Andra landsting har löst detta för flera år sedan... Om man patientsäkert, effektivt och med kvalitet ska bedriva vård i hemmet är uppkoppling till patientjournal en GRUNDFÖRUTSÄTTNING!!Oklart vem som bär ansvaret, man bollar runt frågorna tjänstemän emellan och intrycket är att man avslår för att man inte vill/ har kompetens. "
- "Svårare att få stöd och hjälp"
- "Jag får bra hjälp när jag kommit fram men omständigt med alla beslut på nätet på vägen."
- "Har aldrig haft något större förtroende för IT organisationen"
- "Allt har blivit krångligare och tar längre tid"
- "Jag upplever att störningar är mer frekventa idag, uppdateringar är oändligt många, det är inte alltid klart nyttan för mitt användande. Vår lokala It ansvarig är däremot kompeten, inarbetad och kan alltid hjälpa till med problem."
- "Mkt enklare och lättare tidigare när det fanns en fysisk person på plats och jag fick hjälp ganska omgående."

6. Finns det tillräckliga möjligheter för dig att lämna synpunkter på support och service vad gäller IT?

Besvarad av: 219 (97%) Ej besvarad av: 7 (3%)

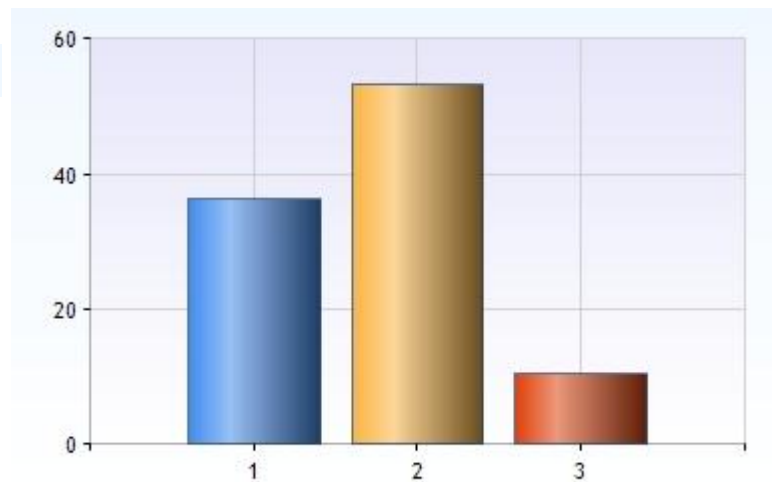
1	Ja, tillräckligt med möjligheter	67 (31%)
2	Nej, inte tillräckligt med möjligheter	101 (46%)
3	Inte varit aktuellt för mig ännu	51 (23%)



7. Får du tillräckligt med information vid förändringar av IT-stödet?

Besvarad av: 218 (96%) Ej besvarad av: 8 (4%)

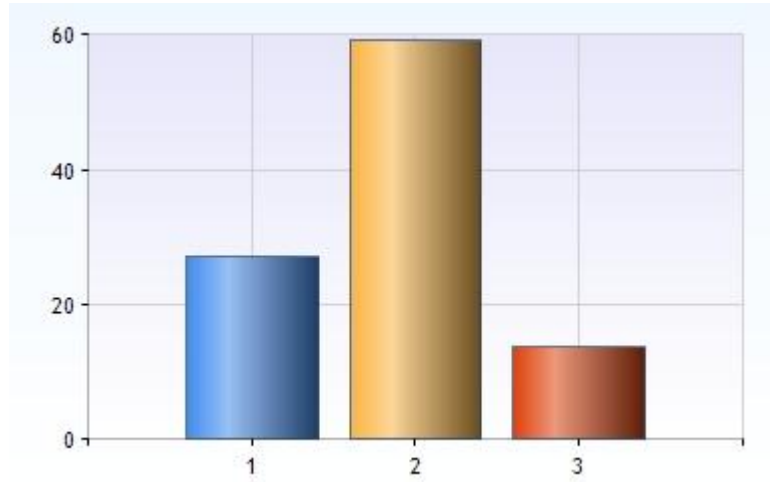
1	Ja, tillräckligt med information	79 (36%)
2	Nej, inte tillräckligt med information	116 (53%)
3	Inte varit aktuellt för mig ännu	23 (11%)



8. Får du tillräcklig utbildning vid introduktion av nytt eller förändrat IT-stöd?

Besvarad av: 218 (96%) Ej besvarad av: 8 (4%)

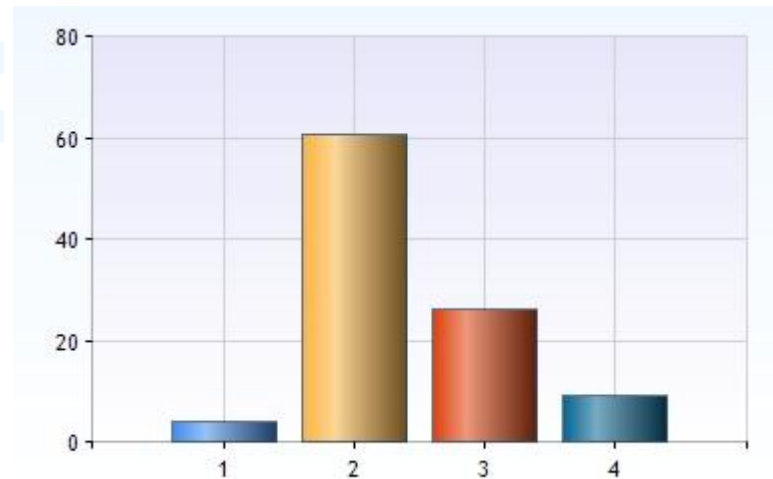
1	Ja, tillräcklig utbildning	59 (27%)
2	Nej, inte tillräcklig utbildning	129 (59%)
3	Inte varit aktuellt för mig ännu	30 (14%)



9. Hur hanteras drift och underhåll av IT-stödet?

Besvarad av: 218 (96%) Ej besvarad av: 8 (4%)

1	Mycket bra	9 (4%)
2	Ganska bra	132 (61%)
3	Dåligt	57 (26%)
4	Mycket dåligt	20 (9%)



Besvarad av: 39 (17%) Ej besvarad av: 187 (83%)

Övrig kommentar:

"Kunde fungera bättre. Behöver en kontakt person som kan våra system. Personal stöd är det inga problem utan kring vår special utrustning."

"Går trögt, hänger sig, buggigt"

"...men jag förstår det inte alltid. Alla förväntar sig att alla är uppväxta med datorer, begrepp - så är inte fallet - en ordlista vore bra "

"För mycket strul. Tar för lång tid att få hjälp när något havererat. Aldrig samma person att prata med. Oftast kö i telefon."

"ingen förståelse för att datorn/skrivaren eller dylikt måste fixas med en gång och inte inom typ 14 dagar

Införande av program som typ Raindance som inte alls fungerar vilket leder till frustration, att det ej går att beställa varor, att leveranser uteblir så vi står utan skyddsutrustning vilket leder till minskad patientsäkerhet"

"dålig samordning. Långt från verksamheten."

"allt nytt som genomförs sker med en lång startbana som kostar massor. men för verksamheterna skall det gå fort utan hänsyn till övrig verksamhet. Vid driftsstörning så vill man knappt ta emot felanmängningar eftersom det är ett "känt" problem....."

"Det händer ofta att systemen är långsamma, hänger sig mm och när man behöver hjälp tar det ofta mycket lång tid. När nya medarbetare ska in i de olika systemen och ha utrustning hänger det ofta upp sig och det tar lång tid att få det åtgärdat. Har

hittills inte varit med om att en ny medarbetare har fått allt att fungera direkt. Vill man ha något gjort samma dag får man svaret att det kostar 5000 kr! Uselt!"

"Totalt sett har vi för stora problem. Bristfällig info vid förändringar. Skandal när IT-inventeringar måste göras om pga att tidigare material saknades."

"Redan etablerat stöd fungerar ok."

"De gånger jag har haft problem har jag antingen fått snabb support på plats eller genom att de kopplat up sig på min dator och vi har gemensamt diskuterat när de fixat till det."

"Tar för lång tid vid fel"

"För lång handläggningstid."

"ibland då man har frågor får man inte svar på det man frågar om och ärendet avslutas"

"Eftersom jag arbetar dagtid, har jag sluppit störningar i de olika systemen. De åtgätdas/uppdateras som regel helger och kvällar."

"Help desk förstår inte alltid vad man menar."

"vet faktiskt inte"

"Vi använder oss av laptop vid patientnära arbete och dessa datorer har fungerat dåligt. Har ej kunnat användas några längre stunder, små skärmar med dålig belysning"

"det är inte alltid så smidigt"

"vi har haft mycket driftstopp, under åren, citrex bla, vilket påverkar hela vår verksamhet, eftersom telefon o data slås ut"

"i vissa fall dåligt"

"Långsamt och motvilligt, man uppfattar inte sig som servicefunktion. Ofta omotiverade avslag, "det går inte"..."

"Väntetider vid telefonkontakt, får ofta prata med olika personer även i samma ärende"

"svårt att få en sammanhållande kontakt. HAR pågående ärenden som ingen? vill ta tag i. hänvisar runt till olika personer. Svårt med länk MTA och IT - ärende bollas fram och tillbaka i ansvar."

"vet ej"

"Ofta lång väntetid, dålig förståelse om ett ärende enligt min uppfattning har hög prioritet."

"Vissa tjänster eller lösningar kostar osannolikt mycket pengar för verksamheterna. Exempelvis möjlighet att läsa mail från egen utrustning (smartphone, dator) när man är på resande fot."

"Systemen tex. Rainedance är mycket långsamma. Klienten (bärbara dator) är väldigt långsam vid uppstart och inloggning"

"Dålig framförhållning från IT"

"Oftas bra men ibland tar det tid och ärendet "bollas" fram och tillbaka. "

"Långa svarstider, innan åtgärd. Lägre kompetens på supporten"

"för långa hanteringsvägar, ex. beställning av ny dator ta rdet 2 månader att få åtgärdad pga att ärenden "fastnar" i Regionen"

"stora problem med biosis och citrix som hela tiden återkommer"

"Att anmäla ett fel i tex Heroma har inneburit flera kontakter pga okunskap hos personal på support. Felet har inte avhjälppts."

"Uppdateringarna sker mestadels nattetid på icke högtrafik tid. Det tycker jag är bra "

"Ang inf. om It stöd när jag får dessa via mail på text, jag hinner och orkar inte läsa Bra om man någon gång skulle få en föreläsning, information fastnar bättre..."

"Uråldriga och långsamma system!"

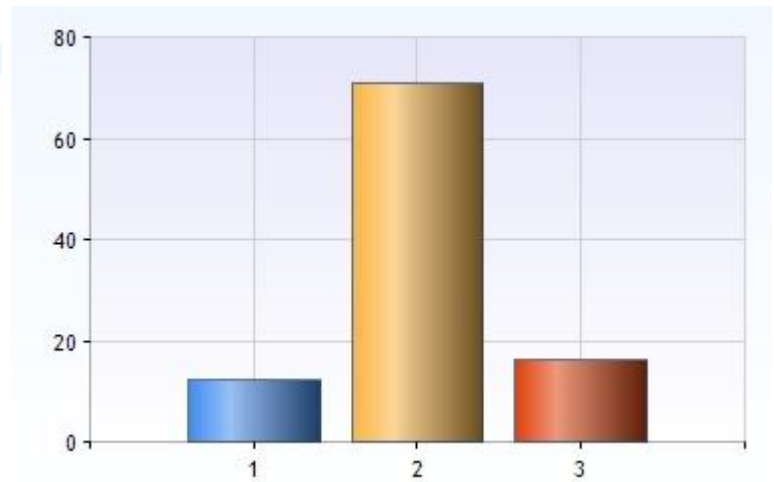
"Kan ta lång tid och svårt att tyda då många verkar inblandade i ärendet."

"Mycket ofta driftsproblem som är mycket besvärande. Kan ta upp till en timme dagligen."

10. Får du relevanta svar och det stöd du behöver av olika help-desk funktioner?

Besvarad av: 218 (96%) Ej besvarad av: 8 (4%)

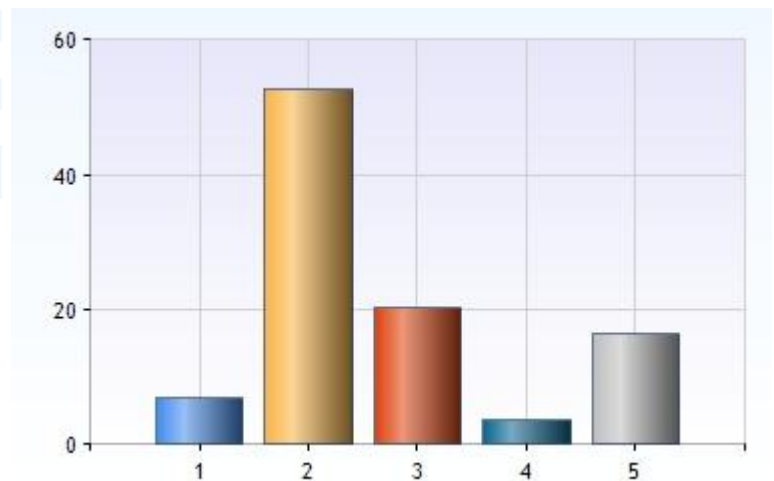
1	Ja, alltid	27 (12%)
2	För det mesta	155 (71%)
3	Nej, ofta problem	36 (17%)



11. Hur fungerar beställning av IT-utrustning?

Besvarad av: 218 (96%) Ej besvarad av: 8 (4%)

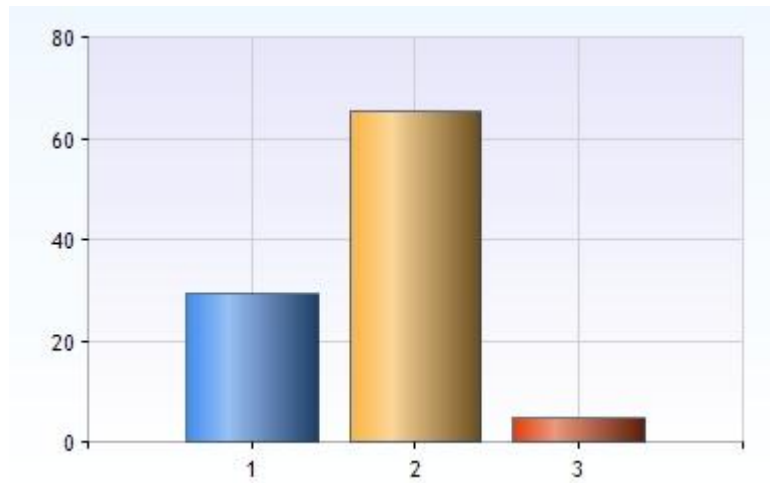
1	Mycket bra	15 (7%)
2	Ganska bra	115 (53%)
3	Dåligt	44 (20%)
4	Mycket dåligt	8 (4%)
5	Har inte varit aktuellt för min del ännu	36 (17%)



12. När det uppstår problem med utrustning, program, system mm, åtgärdas då dessa problem tillräckligt snabbt?

Besvarad av: 218 (96%) Ej besvarad av: 8 (4%)

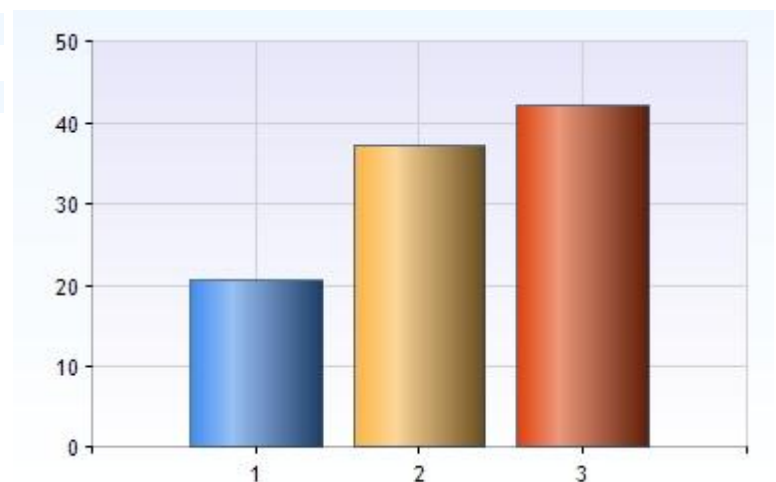
1	Ja, tillräckligt snabbt	64 (29%)
2	Nej, inte tillräckligt snabbt	143 (66%)
3	Inte varit aktuellt för mig ännu	11 (5%)



13. Är antalet driftavbrott så många och långa att de skadar verksamheten och patientsäkerheten?

Besvarad av: 218 (96%) Ej besvarad av: 8 (4%)

1	Ja	45 (21%)
2	Nej	81 (37%)
3	Ibland	92 (42%)



Besvarad av: 21 (9%) Ej besvarad av: 205 (91%)

Övrig kommentar:

"Otroligt mycket uppdateringar av olika program"

"Ingen förståelse från It finns heller"

"Stress och frustration över dåligt fungerande IT, Meed Speech mm kan också bli ett hot mot patientsäkerheten"

"Händer inte ofta men ex om tid avsatts för adm och dator eller program inte fungerar blir man helt låst i sitt arbete."

"Min personal klagar över att ett av våra program kopplas ur alldeles för lång tid när det körs mot servern nattetid. Vi ska byta program till våren så det fixar sig förhoppningsvis då."

"vet ej, jobbar bara dagtid"

"Jag är nöjd med den support jag fått från CSK's organisation. Men, när jag ska ha hjälp från helpdesk, så är det inte bra! Kunskapsnivån varierar och när man lovar att höra av sig med besked dröjer det alldeles för länge eller uteblir helt."

"Tex när provsvar inte automatiskt kommer in Melior för att förbindelsen är bruten. Detta får man ingen signal om på enheten."

"Raintance beställningssystem en katastrof, ingen logik, får inte ut restlistor, svårhanterligt och tidskrävande."

"se tidigare svar, naturligtvis skadar detta oss, datan slås ut telefon slås ut, pat kan inte få den hjälp o behandling eftersom datajournalen slås ut"

"Helt oacceptabelt att man inte kan komma åt journalsystemen på flera timmar som vi haft vid avbrott."

"Helt oacceptabelt med alla avbrott i slutet av våren"

"Komplettering av en föregående fråga. Jag använder även verksamhetssystem o övriga system. Det gick inte att kryssa i alla tre."

"inte särskilt ofta men det finns tillfällen"

"Varje avbrott är ett för mycket"

"v. 34 utan Swedestar journalsystem skadar definitivt patientsäkerhet, kommer att vara svårt att få all ej inskrivet info i jnl, tiden kommer inte räcka inte till."

"Flertal strömavbrott som varit under tidig sommar har varit besvärligt. Reservsystem finns och fungerar bra vid planerade avbrott vid uppgraderingar och annat, men det är svårt när det inte finns någon ström samt att det tar tid för att komma igång igen."

"patienter får behandlas utan journal underlag"

"Det har hänt ett par gånger men länge sedan sist"

"När Melior inte fungerar."

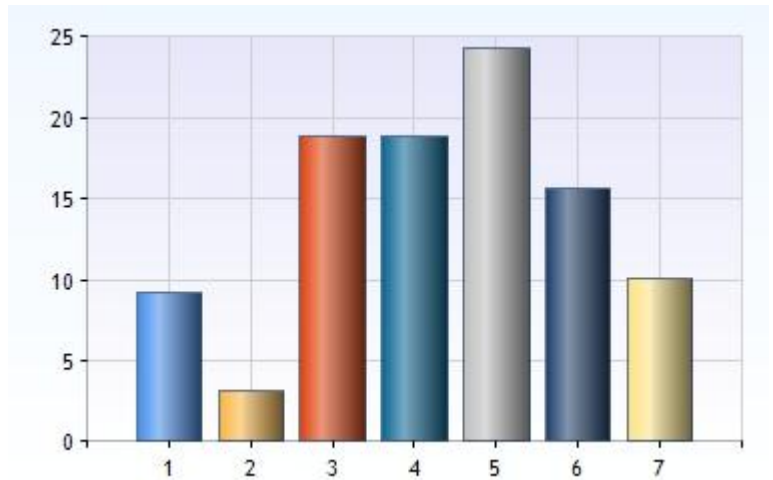
"Se tidigare kommentar.

MYCKET ALLVARLIGT"

14. Vilken åtgärd anser du vara den enskilt viktigaste för att förbättra kvaliteten på IT-tjänsterna på din arbetsplats?

Besvarad av: 218 (96%) Ej besvarad av: 8 (4%)

1	Förbättra systemens tillgänglighet	20 (9%)
2	Svarstider kortas	7 (3%)
3	Supporten blir snabbare och kunnigare	41 (19%)
4	Kunskapsnivån bland användarna höjs	41 (19%)
5	Driftsäkerheten förbättras	53 (24%)
6	Modernare och driftssäkrare utrustning	34 (16%)
7	Annan:	22 (10%)



Besvarad av: 20 (9%) Ej besvarad av: 206 (91%)

Annat:

"varför kan man inte välja mer än ett alternativ???"

"Driftsäkerhet och kunskap hos support lika viktigt"

"Bättre information och "utbildning" vid förändringar. Ex så är det MYCKET svårt att hitta blanketter eller information på nya intranätet. Går mycket tid till det som tidigare varit enkelt."

"Önskar större lydhörhet för utvecklingsfrågor (i övrigt kan alla åtgärder ovan förbättras)"

"Allt"

"skulle vilja kryssa för de 5 överesta"

"alla ovanstående punkter är viktiga"

"Är nöjd"

"Andra och billigare system. Mest bekymmer med mjukvaran som är dyr och föråldrad. Skulle vara bättre med en IT-ansvarig som är närmre och personlig och som har bättre koll på såväl avtal som utrustning. Jag vill själv kunna följa IT-beställningarna via nätet för att veta var det hakar upp sig. Det är inte lätt att driva en avdelning (ett företag) där mina förutsättningar ligger hos externa personer utan inblick i min verksamhet."

"Förändring av attityd till att bli verksamhetsSTÖD, ökning av kompetens och samarbetsvilja"

"Samtliga ovan."

"Kompatibla system och enhetlighet över hela sjukhuset"

"Både modernare och kunskapsnivån"

"Bättre system "

"Bättre journalsystem"

"Närheten till hjälp såsom vi har det på BFC/Lund"

"vet inte"

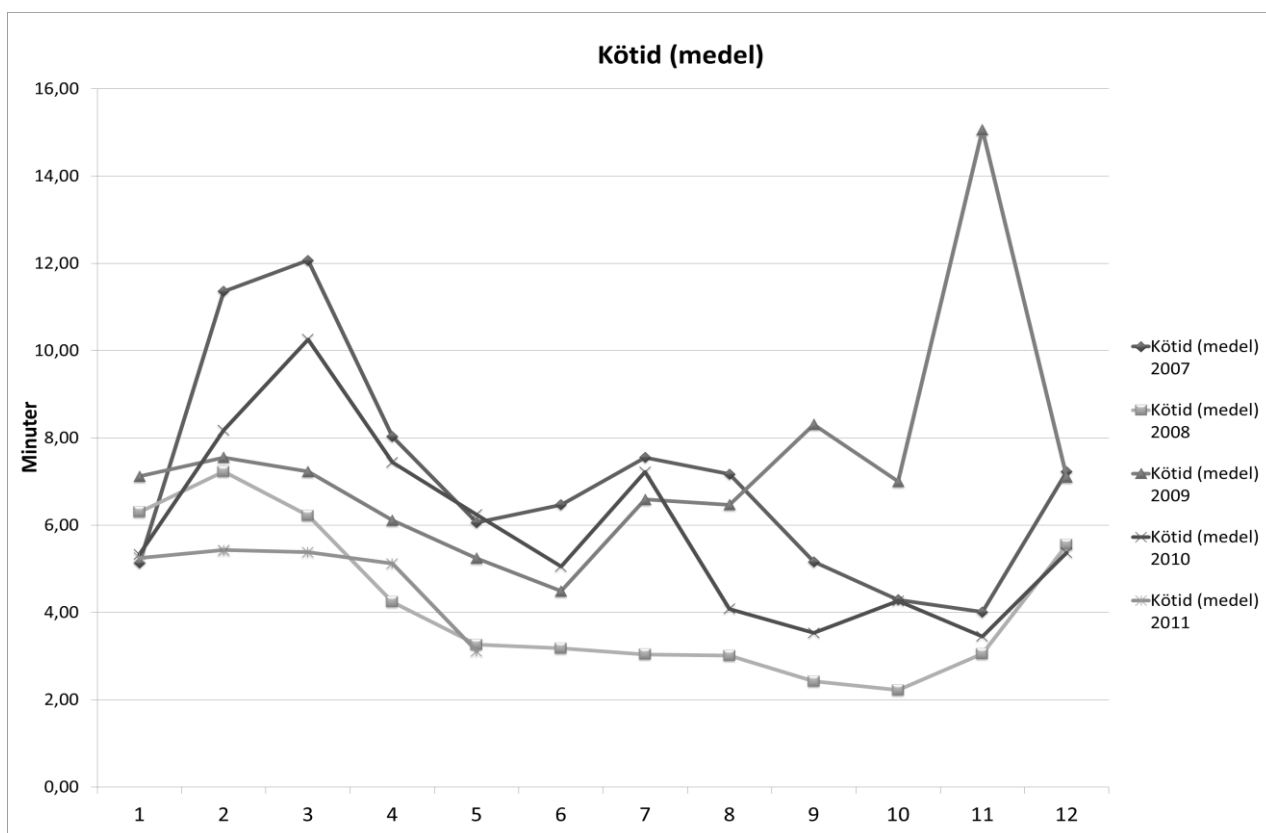
"Snabbare hantering av ex. utrustning som ska leveleras."

"Låta våra ing göra mer direkt vid problem"

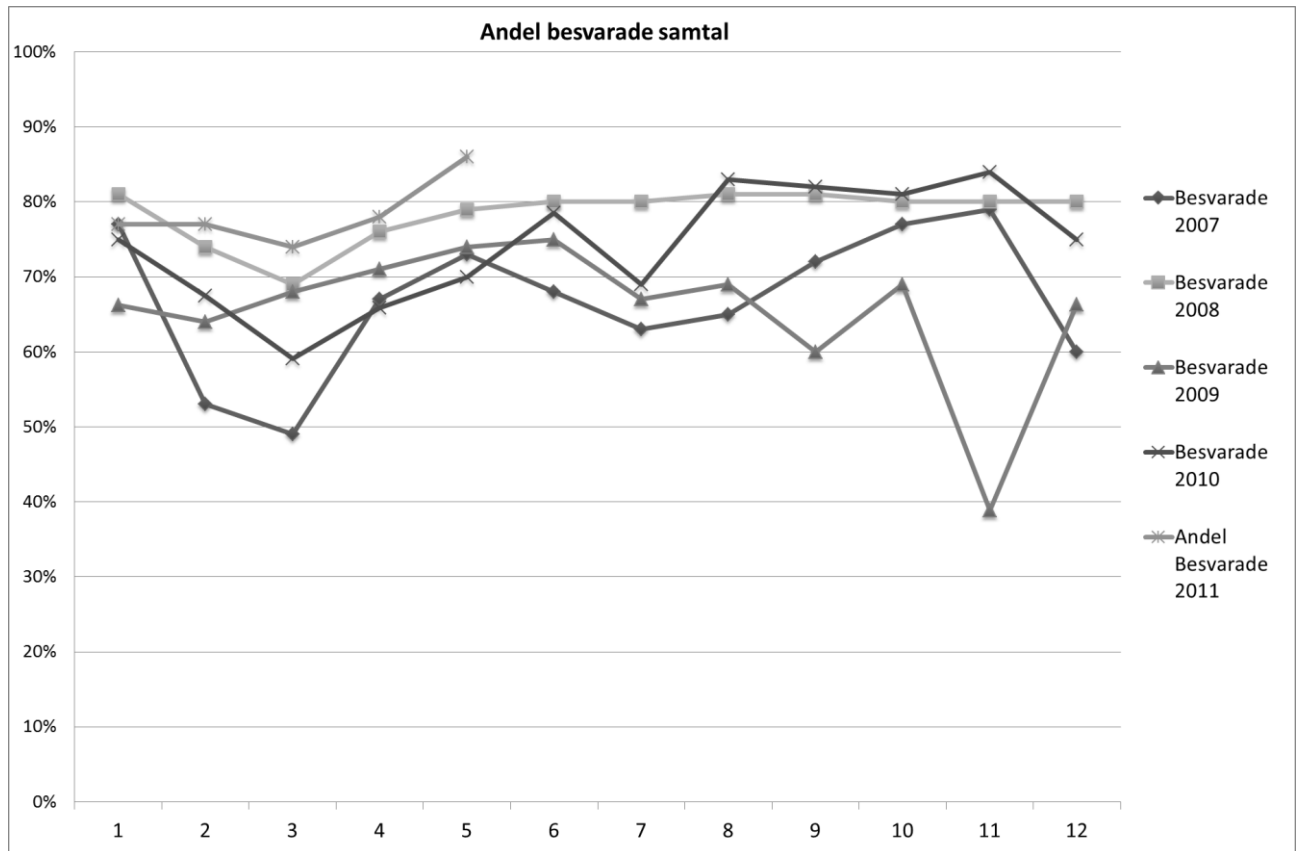
"Fokus på användaren"

Bilaga 3; Tillgänglighet via telefon och övriga kontaktvägar

Svarstiden till Sjukvårdsrådgivningen är en central parameter för att mäta tillgängligheten per telefon som patienter och övriga brukare upplever. Svarstiden har under de senaste åren varierat kraftigt (delvis beroende på faktorer som genererar många samtal, t ex influensaperioder och liknande). Svarstider kring 7 minuter har varit vanligt. Under 2008 var situationen bättre med svarstider nedåt 2-3 minuter, för att senare öka igen. Under 2011 har trenden varit minskande svarstider med 3 minuter som senaste notering i maj 2011. Dessa nivåer är rimliga, men det finns fortfarande en bit kvar till 1-2 minuters svarstid som är målet för jämförbara call-centers inom andra verksamheter.



Andelen besvarade samtal till Sjukvårdsrådgivningen är en annan central parameter som ger en indikation på hur många samtal som fångas upp av personalen och hur många som inte väljer att vänta på svar. För Sjukvårdsrådgivningen i region Skåne har besvarandegraden varit låg under flera år och då legat på runt 70 % med perioder då andelen varit nere i 50 %. Dessa låga nivåer anses inte tillfredsställande. En normal nivå för andra verksameters call-centers är att ligga över 80 %. Under de senaste månaderna 2011 har denna nivå nåtts. Det anses viktigt att denna kan upprätthållas framåt så att det inte enbart handlar om en tillfällig förbättring.

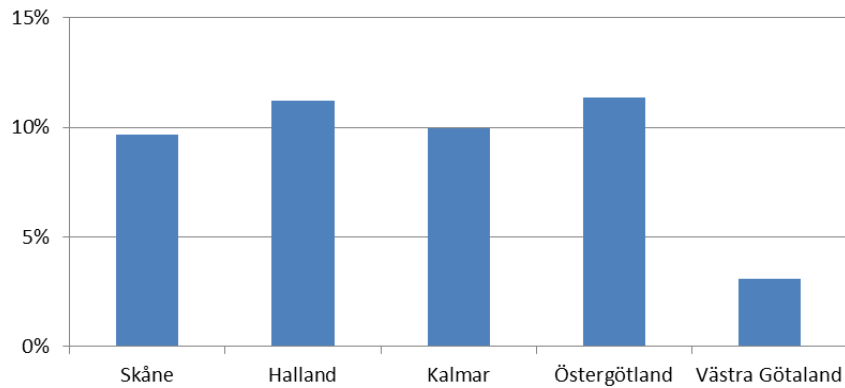


Tillgängligheten via alternativa kanaler, framförallt webb, har analyserats via en benchmarking med andra landsting kring användningen av Mina Vårdkontakter (MVK).

Totalt fem landsting har ingått i en analys av användningsstatistik för Mina Vårdkontakter (MVK). Förutom Region Skåne ingick Halland, Kalmar, Östergötland och Västra Götalandsregionen.

Ett mått på hur spridd kännedomen om MVK är bland innevånarna är andelen registrerade konton per invånare i landstiget/regionen. Detta är resultatet av analysen:

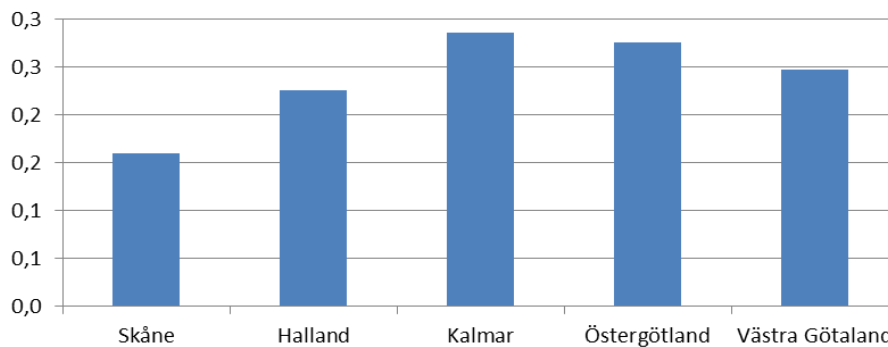
Andel innevånare med MVK-konto



Flera landsting har kommit ungefär lika långt i spridningen, kring 10 % av antalet innevånare. Västra Götaland är ett undantag där spridningen enbart är ca 3 %. Det är en lång väg kvar till att se detta som en huvudsaklig kanal. Dock finns fortfarande stora grupper i form av äldre personer och barn som inte har tillgång till datorer eller har en datorvana som krävs. Skillnaderna mellan landstingen är små när det gäller acceptansen av MVK.

Antal konton avspeglar inte hur stor användningen är. Det finns stora grupper användare som bara har registrerat ett konto utan att verkligen använda det. Antalet inloggningar på MVK per användare och månad speglar användningen på ett bättre sätt.

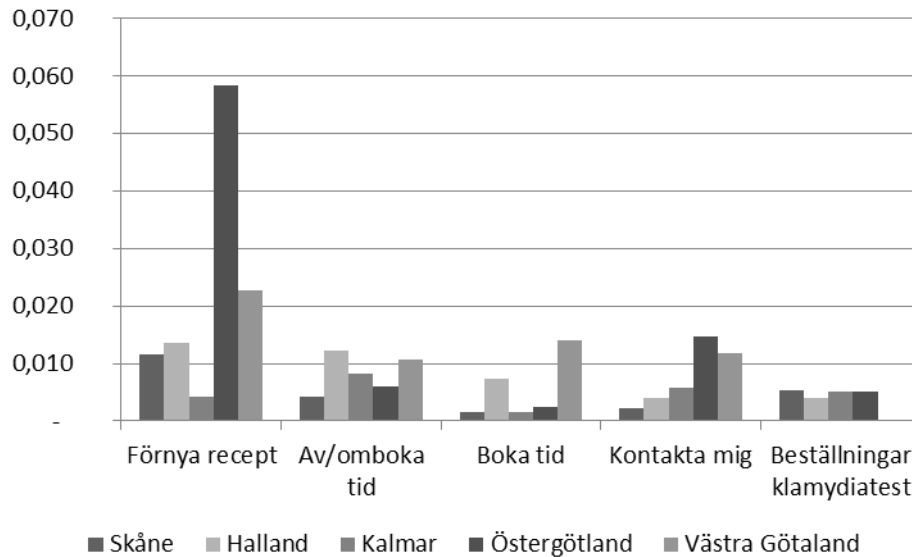
Antal inloggningar per användare och månad



De nivåer som visas i figuren betyder att en genomsnittlig användare loggar i en gång i kvartalet till en gång i halvåret. Region Skåne är sämst i denna jämförelse och det finns anledning att göra mer reklam för tjänsten hos de befintliga användarna. Detta kan t ex ske via mail till dem som har ett konto med information om tillgängliga tjänster och möjligheter.

Användningen av tjänsterna på MVK har jämförts genom att analysera de vanligaste tjänsterna och se hur de används. Fem tjänster ingår i jämförelsen, vi har analyserat hur många ärenden per månad och konto som en genomsnittlig användare utnyttjar.

Ärenden/månad och konto



Region Skåne ligger lågt i samtliga kategorier, utom beställningar av klamydiatest, där användningen är på samma nivå som de övriga landstingen. En mätning sticker ut från alla övriga. Östergötland har en stor användning av tjänsten förnya E-recept. En djupare analys av bakgrunden till detta kan ge idéer om vad Region Skåne kan göra för att öka användningen både av dessa huvudsakliga tjänster, men också av övriga tjänster. Klamydiatestbeställning är inte införd i Västra Götaland varför det fattas en stapel för VGR när det gäller beställningar av klamydiatest.

Bilaga 4: IT-styrmodell

Organ enligt Övergripande styrmodell för verksamhetsstyrd IT-verksamhet i Region Skåne beslutad av regiondirektören 2010-11-04.

IT Prio

Forum	IT Prio
Syfte	Prioritera och besluta om behov inom IT utveckling och investering
Ansvarig	IT Direktör
Permanent representation	Produktionsdirektör Upphandlingsdirektör Chef för Förnyelsekontoret FC SUS FC Labmedicin
Behovsstyrd representation	-
Antal deltagare	6
Mötesfrekvens	1 gång/månad
Input	Ärenden för beslut som bereds i något av följande forum - IT Koordinering AU - Utvecklingsforum - Tjänsteforum
Output	Beslut i ärenden
Ansvarsområde	- Prioritera och besluta om behov inom IT utveckling, samt godkänna budget - Förbereda beslutsunderlag och eskalera behov till Koncernledningen (KL) - Säkra transparens, dialog och samverkan med förvaltningarnas ledning avseende prioritering av utvecklings- och investeringsärenden inom IT

IT Koordinering AU

Forum	IT Koordinering AU (Arbetsutskott)
Syfte	Bereda ärenden för beslut i IT Prio, samt förbereda agenda och innehåll för kommunikationsforumet IT Koordinering
Ansvarig	IT Direktör
Permanent representation	<ul style="list-style-type: none"> - Chef för Förnyelsekontoret - Chef för IT Avdelning - Chef för Samordnad e-Utveckling - IT Kommunikatör
Behovsstyrd representation	-
Antal deltagare	5
Mötesfrekvens	1 gång/månad
Input	<ul style="list-style-type: none"> - Ärenden för beredning och beslut i IT Prio - Behov av kommunikation kring IT till verksamheten
Output	<ul style="list-style-type: none"> - Beslutsärenden till IT Prio - Remiss av ärenden för beredning inför framtida beslut - Agenda till kommande IT Koordinering
Ansvarsområde	<ul style="list-style-type: none"> - Kvalitetssäkra och bedöma beslutsunderlag inför IT Prio-möten - Förbereda övriga ärenden inför IT Prio (exempelvis problem med projektframdrift) - Ta fram och stämma av agenda inför IT Koordinering, samt skicka ut agenda en vecka före mötet - Initiera remisser till andra intressenter vid behov - Stämma av med investeringsprocessen

Utvecklingsforum

Forum	Utvecklingsforum
Syfte	Sammanställa och göra en initial prioritering av utvecklingsbehov inom samtliga funktionsområden
Ansvarig	Chef för Samordnad e-utveckling (Chef för FOA)
Permanent representation	<ul style="list-style-type: none"> - Samtliga FOA - LUA (del-representation, förslag: SUS, CSK, Hbg, Primärvården, Psykiatri, MT, Privata vårdgivare)
Behovsstyrd representation	<ul style="list-style-type: none"> - Leveransområdesansvariga (LOA) - Ytterligare representant för lokal e-utveckling och/eller kännedom om verksamhetens IT-behov (LUA) - Chef för Verksamhetstjänster, IT-avd. (Chef för LOA) - Sakkunnig från IT eller kärnverksamhet - Representant för IT relaterade projekt
Antal deltagare	Ca 15
Mötesfrekvens	1-2 gånger/månad
Input	- Utvecklingsbehov från respektive funktionsområde
Output	<ul style="list-style-type: none"> - Beslut om vilka utvecklingsbehov som ska prioriteras och beredas för vidare beslut i IT Prio - Beslut om ärenden som ska hanteras inom ramen för befintlig driftbudget ("fast track")
Ansvarsområde	<ul style="list-style-type: none"> - Samla in och koordinera nya behov från respektive funktionsområde, samt identifiera överlappande behov - Forumet godkänner underlagen för behovsärenden, medan FOA ansvarar för att ärenden är väl förberedda och har god informationskvalitet (enhetligt format, t ex avseende kostnads- och intäktskalkyl) - Ta fram gemensamma prioriteringskriterier som gäller samtliga inkomna önskemål om utveckling oavsett funktionsområde - Leveransområdesansvariga (LOA) bjuds vid behov in att delta i detta forum för ärenden/behov som prioriterats och där dialog krävs kring huruvida behov kan lösas inom befintliga ramar eller stöd som redan finns, eller om ny utveckling krävs - Dialog kring prismodell för tjänst - Kommunicera status i utvecklingsprocessen - Belysa risk- och konsekvensanalysbehov - Besluta om vilka behov som skall eskaleras vidare inom styrmodellen/processen (till IT Prio) samt vilka behov som skall avslås - Säkerställa att förvaltningsplaner levereras - Ha regelbunden kontakt med investeringsgruppen - Beslut om vilka ärenden som kan hanteras via "fast track"

Tjänsteforum

Forum	Tjänsteforum
Syfte	Forum för uppföljning av IT-tjänster och leverans, samt eskalering av problem med IT leverans
Ansvarig	Chef för Verksamhetstjänster, IT-avd. (Chef för LOA)
Permanent representation	<ul style="list-style-type: none"> - Samtliga LOA - Chef för Samordnad e-utveckling (Chef för FOA) - Chef för IT-tjänster, IT-avd.
Behovsstyrd representation	<ul style="list-style-type: none"> - Funktionsområdesansvariga (FOA) - Förvaltningars representanter för lokal e-utveckling eller kännedom om verksamhetens IT-behov (LUA) - Sakkunnig från IT eller kärnverksamhet - Representant för IT relaterade projekt - Representant från extern leverantör
Antal deltagare	Ca 10
Mötesfrekvens	1-2 gånger/månad
Input	- Eskalering av tjänsteleveransärenden
Output	- Plan för hantering av eskalerade tjänsteleveransärenden
Ansvarsområde	<ul style="list-style-type: none"> - Rapportera status och initiativ på incidenter och problem - Hantera eskalerade ärenden från Operativt IT tjänsteleveransforum - Uppföljning av leverans enligt överenskomna SLA - Säkerställa att det finns SLA för alla tjänsteleveranser till verksamheten - Diskutera och validera prismodell för IT-tjänster - Funktionsområdesansvariga (FOA) bjuds vid behov in att delta i detta forum för dialog kring specifika ärenden inom resp funktionsområde

IT Koordinering

Forum	IT Koordinering (forum för koordinerad IT-information)
Syfte	Kommunikation kring utveckling och leverans av IT
Ansvarig	IT Direktör
Permanent representation	<ul style="list-style-type: none"> - Samtliga LOA - Samtliga FOA - Samtliga LUA - IT Kommunikatör - Chef för Samordnad e-utveckling (Chef för FOA) - Chef IT-avdelning - Chef för Verksamhetstjänster, IT-avd. (Chef för LOA) - Chef för IT-tjänster, IT-avd.
Behovsstyrd representation	<ul style="list-style-type: none"> - Representant för IT relaterade projekt - Sakkunnig från IT eller kärnverksamhet
Antal deltagare	Ca 35
Mötesfrekvens	6 gånger/år
Input	- Behov av kommunikation inom IT området
Output	- Genomförd kommunikation
Ansvarsområde	<ul style="list-style-type: none"> - Informera om status i utvecklingsprocessen - Informera om status i leverans av IT-tjänster - Forum för dialog kring styrmodellen för verksamhetsstyrd IT

Operativt IT Tjänsteleveransforum

Forum	Operativt IT Tjänsteleveransforum (OBS: Flera forum (6 st), ett för varje funktionsområde)
Syfte	Uppföljning av leverans enligt beslutad förvaltningsplan, samt forum för eskalering av icke akuta incidenter och problem med IT leverans
Ansvarig	Leveransområdesansvarig (LOA) för funktionsområdet
Permanent representation	- Funktionsförvaltare (FF) för funktionsområdet - Tjänsteförvaltare (TF) för funktionsområdet
Behovsstyrd representation	- Funktionsområdesansvarig (FOA) för funktionsområdet - Lokalt utvecklingsansvarig (LUA) - Problem Manager, IT-avd. - Chef för Verksamhetstjänster, IT-avd. (Chef för LOA) - Chef för IT-tjänster, IT-avd. - Berörd IT-tjänsteförvaltare, IT-avd. - Representant från extern leverantör
Antal deltagare	Ca 10 (per forum, ett forum på funktionsområde)
Mötesfrekvens	2 gånger/månad
Input	- Förvaltningsplaner och icke-akuta incidenter och problem med leverans
Output	- Beslut och handlingsplan för ärenden som kan hanteras inom ram för driftbudget ("fast track") - Beslut och beredning av ärenden som eskaleras till Tjänsteforum
Ansvarsområde	- Arbeta efter beslutad förvaltningsplan - Diskutera och besluta om åtgärder för incidenter och problem. Samråda med FOA och/eller LUA vid behov. - Rapportera status på incidenter och problem - Bereda ärenden som eskaleras till Tjänsteforum