



Region
Västmanland

Regionens revisorer

2023-06-20

Elisabeth Löf

Till
Regionstyrelsen för yttrande
Ambulansdirigeringsnämnden för yttrande
Kollektivtrafiknämnden för yttrande
Kostnämnden för yttrande
Regionfullmäktige för kännedom

Uppföljande granskning

På uppdrag av revisorerna har PwC fått i uppdrag att genomföra en uppföljande granskning av tre tidigare granskningar. Samtliga tre granskningar omfattade regionstyrelsen, och granskningen av delegationsordningar omfattade även ambulansdirigeringsnämnden, kollektivtrafiknämnden samt kostnämnden. Den uppföljande granskningens syfte är bedöma om åtgärder för att hantera identifierade brister och lämnade rekommendationer har vidtagits.

Vi bedömer att regionstyrelsen och nämnderna inte helt har vidtagit tillräckliga åtgärder med hänsyn till rekommendationer utifrån tidigare genomförda granskningar.

Iakttagelser i sin helhet framgår i bifogad rapport som har godkänts vid revisorernas sammanträde 2023-06-20. Revisorerna översänder rapporten till regionstyrelsen och önskar yttrande senast 2023-09-28.

FÖR REGIONENS REVISORER

Elisabeth Löf
Ordförande

Frank Pettersson
Revisor

Region Västmanlands revisorer
c/o PwC
Box 885
721 23 VÄSTERÅS

Telefon: 010-212 61 18

Participants

ELISABETH LÖF Sweden

Signed with Swedish BankID

Name returned from Swedish BankID: Mariana Elisabeth Löf

Elisabeth Löf

2023-06-22 06:35:12 UTC

Date

Delivery channel: Email

FRANK PETTERSSON Sweden

Signed with Swedish BankID

Name returned from Swedish BankID: Frank Elmer Pettersson

Frank Pettersson

2023-06-22 20:10:11 UTC

Date

Delivery channel: Email

Uppföljande granskning av tre granskningar genomförda 2020

Region Västmanland

Juni 2023

Louise Tornhagen, certifierad kommunal revisor

Elin Rylander, revisionskonsult

Henrik Fagerlind, certifierad kommunal revisor

Sammanfattning















PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland genomfört en samlad uppföljande granskning av tre tidigare fördjupade granskningar från 2020. Granskningens syfte har varit att bedöma om granskade nämnder och regionstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av den bedömning och de åtgärdsförslag som lämnats i genomförda granskningar.

Granskningen har sin utgångspunkt i följande revisionsfrågor:

- Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?
- Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsen **inte helt** vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av den bedömning och de åtgärdsförslag som lämnats i genomförda granskningar.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga.

Granskning	Har synpunkter och förslag till åtgärder besvarats?		Har synpunkter och förslagen åtgärdats?	
Implementering av läkemedel	Ja		Ja	
1177	Delvis		Delvis	
Delegationshantering	RS Ja		RS Delvis	
	Kostnämnden Ja		Delvis	
	Kollektivtrafiknämnden Ja	 	Delvis	 
	Ambulansdirigeringsnämnden Ja		Delvis	

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Inledning	3
Bakgrund	3
Syfte och revisionsfrågor	3
Avgränsning	3
Metod	4
Granskningsresultat	5
Implementering av läkemedel (RS)	5
1177 (RS)	8
Delegationshantering (RS)	15

Inledning

Bakgrund

Revisorerna i Region Västmanland granskar årligen delårsbokslut och årsredovisning, samt genomför fördjupade granskningar utifrån en risk- och väsentlighetsanalys. De granskningar som revisionen genomför innehåller ofta förslag på åtgärder som bör genomföras. Dessa åtgärder varierar i omfattning och därmed också i tid för genomförande. En viktig del av revisionens arbete är därför att följa upp tidigare genomförda granskningar för att se om åtgärderna vidtagits med anledning av dessa och om den granskade organisationen beaktat noterade brister, synpunkter och förslag.

I God revisionsred i kommunal verksamhet (2022) påtalas även vikten av att följa upp de granskningar revisorerna gjort under året. Genom att regelbundet följa upp genomförda granskningar ges svar på om åtgärder med anledning av revisorernas kritik och rekommendationer har tagits i beaktande. SKR skriver vidare att uppföljningen kan genomföras som en särskild granskningsinsats med skriftlig rapport. Uppföljningen ger också underlag för att bedöma om det finns anledning till förnyad granskning, och blir därmed en grund för riskanalysen inför kommande års revisionsplanering.

Vid genomgång av de granskningar som genomfördes under revisionsåret 2020 har revisorerna identifierat tre fördjupade granskningar där det föreligger behov av en samlad uppföljning.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om granskade nämnder och regionstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av den bedömning och de åtgärdsförslag som lämnats i genomförda granskningar.

Granskningen har sin utgångspunkt i följande revisionsfrågor:

- Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?
- Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

Avgränsning

Granskningen avser uppföljning av ett urval av granskningar genomförda år 2020. Totalt görs en uppföljning av tre granskningar: (berört revisionsobjekt inom parentes):

- Implementering av nya läkemedel (RS)
- 1177 (RS)
- Delegationshantering (RS)

Metod

Genomgång av revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder som angetts i lämnade revisionsrapporter och tillhörande missivbrev, samt genomgång och granskning av yttranden som revisorerna erhållit.

Inhämtande av lägesbeskrivningar för respektive granskning genom intervjuer med berörda tjänstemän och/eller politiker. Inhämtande av kompletterande underlag för granskning och verifiering av genomförda åtgärder och utveckling samt övrig materialinsamling nödvändig för att fånga statusen för respektive granskning.

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Rapporten har kvalitetssäkrats av Henrik Fagerlind, certifierad kommunal revisor, i enlighet med PwCs rutiner för kvalitetssäkring.

Granskningsresultat

Implementering av läkemedel (RS)

Revisionsfråga 1: Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?

Granskningsresultat

PwC gjorde år 2020, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland, en granskning av regionens implementering av nya läkemedel inom ramen för ordnat införande. Syftet med granskningen var att pröva om regionstyrelsen utövat en ändamålsenlig styrning avseende införandet av nya läkemedel, samt om styrelsen bedriver en tillräcklig intern kontroll inom området. Bedömningen gjordes utifrån följande revisionsfrågor:

- Är ansvar och roller tydligt definierade i arbetet med att introducera nya läkemedel?
- Finns det en ändamålsenlig process för introduktion av nya läkemedel som leder till att patienten får tillgång till läkemedlen?
- Ger regionstyrelsens styrning och uppföljning tillräckliga förutsättningar för kostnadskontroll vid introduktion av nya läkemedel?

Efter genomförd granskning var revisionens samlade bedömning att regionstyrelsen **inte helt** säkerställt att det fanns en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av implementering av nya läkemedel. I granskningen noterades att det saknas dokumenterade rutiner och redogörelser över ansvar och roller vid införandet av nya läkemedel. Ansvar för introduktion av läkemedel var delegerat till verksamhetsnivå där förskrivning skedde efter indikation utifrån NT-rådets (Rådet för nya terapier) rekommendation. Det fanns en process för ordnat införande med en koppling till den nationella processen. Resursfördelning skedde årligen genom en tilldelad läkemedelsbudget på förvaltningsnivå som därefter brutits ned på kliniknivå. Det fanns möjlighet att ta beslut om introduktion, men ingen övrig finansiering utöver tilldelad läkemedelsbudget. Det innebär att det fanns ett behov av att kontinuerligt arbeta med övergångar till nya kostnadseffektiva läkemedel. Vidare fann granskningen att budgetprocessen på verksamhetsnivå inte tog tillräcklig hänsyn till verksamheternas förutsättningar att introducera läkemedel.

Efter genomförd granskning lämnade revisionen följande rekommendationer till regionstyrelsen:

- Definiera Rådet för kunskapsstyrningens ansvar, roller och mandat i och med den nya organisationen, och kommunicera detta till verksamheterna.
- Upprätta dokumenterade rutiner och redogörelser över ansvar och roller vid införandet.
- Förtydliga ansvaret till verksamhetschefer samt fortsätta det kontinuerliga arbetet med övergång till nya kostnadseffektiva läkemedel.
- Tydliggöra samt se över budgetprocessen på verksamhetsnivå för att i större utsträckning ta hänsyn till verksamheternas förutsättningar att introducera läkemedel.

Revisorerna översände den 13 november 2020 ett missiv till regionstyrelsen för svar och till regionfullmäktige för kännedom. Revisorerna önskade svar från regionstyrelsen senast den 19 februari 2021.

Yttrande från regionstyrelsen

Regionstyrelsen inkom med ett yttrande 2021-03-30.

I yttrandet har regionstyrelsen bifogat en uppdaterad instruktion, där roller och ansvar förtydligats för ordnat införande av läkemedel. Vidare bifogas en uppdragsbeskrivning för Rådet för kunskapsstyrning utifrån revisorernas rekommendation.

I yttrandet beskrivs vidare att det kontinuerliga arbetet med implementering av nya kostnadseffektiva läkemedel fortsätter, vari det ingår en tydlighet i budgetprocessen utifrån verksamheternas förutsättningar.

Revisionsfråga 2: Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

lakttagelser

I och med yttrandet har vi tagit del av två dokument som Region Västmanland har uppdaterat och förtydligat utifrån revisionens rekommendationer.

Ett av regionens dokument avser uppdragsbeskrivning för *Rådet för kunskapsstyrning*. Dokumentet är daterat 2021-02-15. Regionens dokument *Ordnat införande av läkemedel* är daterat 2021-02-16 och är en instruktion där roller och ansvar förtydligats för ordnat införande.

Av intervjuer med läkemedelskommittén och Enheten för sjukvårdsfarmaci beskrivs att den nationella samverkan mellan regionerna har intensifierats. Det sker en kvartalsmässig uppföljning av läkemedel inom ramen för ordnat införande. Utifrån uppföljningen gör Region Västmanland analyser kring hur de förhåller sig till de andra regionerna, och om det finns behov att vidta åtgärder.

Vidare beskrivs att samverkan mellan regionerna och Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket (TLV) har utvecklats. Ordnat införande fanns redan vid tid för revisorernas granskning, men uppges vara mer etablerad än tidigare. Information om ordnat införande samt avtal finns på janusinfo.se som är kommersiellt obunden läkemedelsinformation riktad till läkare och sjukvårdspersonal. De intervjuade beskriver att regionerna inte ska ta fram egen information, utan hänvisa till denna sida. Där finns bland annat rekommendationer, avtal och bedömningsrapporter. I kommunikation med verksamheterna inom Region Västmanland hänvisas det till denna information.

Det sker en regelbunden dialog med de verksamheter som introducerar läkemedel enligt ordnat införande. När läkemedelskommittén får information om kommande introduktioner enligt ordnat införande, eller om de ska avvakta med något läkemedel, kommuniceras det till utvalda verksamhetschefer och läkare. Som beskrivs i den tidigare granskningen introduceras ofta läkemedel inom ordnat införande med en smal indikation. Det berör då ofta endast ett fåtal läkare, och de intervjuade beskriver att det är betydelsefullt med riktad information till dessa utvalda personer. De intervjuade beskriver att även representanter från klinikerna vänder sig till läkemedelskommittén med frågor inför eventuella introduktioner, men att budskapet är att användandet av

läkemedel inte får påbörjas utan att det finns en rekommendation om ordnat införande. Dialogen beskrivs av de intervjuade som välfungerande, och har utvecklats ytterligare sedan den tidigare granskningen.

Återbäringen av medel från avtal med läkemedelsbolag beskrivs fortsatt vara komplicerat i såväl Region Västmanland som nationellt.

De intervjuade beskriver att det finns en dialog med utvalda verksamhetschefer kring att fortsätta med övergång till kostnadseffektiva läkemedel, så kallade biosimilarer. Exempelvis nämns att reumatologen är aktiv i detta arbete.

Precis som vid den tidigare granskningen sker resursfördelning årligen genom en tilldelad läkemedelsbudget på förvaltningsnivå som därefter bryts ned på klinikknivå. Nytt från den tidigare granskningen är att Region Västmanland tagit fram en avropsblankett. Klinikerna har fått information om att de har möjlighet att söka medel under verksamhetsåret för dyra läkemedel där exempelvis indikationen har vidgats. Ansökningar har inkommit, men enligt intervjuerna var kriterierna inte uppfyllda.

Regionstyrelsen har behandlat åtgärderna enligt nedanstående tabell.

Sammanträdesdatum	Yttrande/beslut/information
2021-03-03	§77 Regionstyrelsen godkänner förslaget och överlämnar det till regionens revisorer som regionstyrelsens yttrande.

Bedömning

Revisionsfråga	Bedömning
Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?	Ja. Vi bedömer att regionstyrelsen via sitt yttrande som inkom 2021-03-30 har besvarat revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder.
Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?	Ja. I samband med yttrandet har regionstyrelsen bifogat en uppdaterad instruktion för ordnat införande av läkemedel. I instruktionen finns roller och ansvar specificerat för ordnat införande. Till yttrandet har även ett dokument avseende uppdragsbeskrivning för Rådet för kunskapsstyrning bifogats. Av uppdragsbeskrivningen framgår det ansvar och befogenheter som Rådet för kunskapsstyrning har. Uppföljning av läkemedel inom ordnat införande sker regelbundet. Dialogen med att stödja verksamheterna har utvecklats både vid introduktion av nya läkemedel inom ordnat

	införande samt kring övergång till kostnadseffektiva läkemedel. Finansieringen av läkemedel sker på samma sätt som tidigare. Möjligheten att söka medel genom avropsblankett finns, men ingen har uppfyllt kraven.
--	--

1177 (RS)

Revisionsfråga 1: Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?

Granskningsresultat

PwC gjorde år 2020, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland, en granskning av regionens arbete med 1177. Syftet med granskningen var att bedöma om regionstyrelsen säkerställt att de nationella invånartjänsterna 1177 bedrevs på ett ändamålsenligt sätt samt med tillräcklig intern kontroll. Bedömningen gjordes utifrån följande revisionsfrågor:

- Har användandet av de nationella invånartjänsterna 1177 utvecklats i önskvärd riktning utifrån nationella och egna målsättningar sedan tidpunkten för föregående granskning?
- Finns en ändamålsenlig styrning och uppföljning avseende 1177:s tjänster?
- Finns en ändamålsenlig styrning och uppföljning avseende bemanning och dimensionering av tjänsten 1177 Vårdguiden på telefon?
- Finns ett enhetligt utbud av invånartjänster inom regionens olika geografiska delar?
- Säkerställer regionstyrelsen att invånartjänsterna är välfungerande utifrån ett medborgarperspektiv?

Efter genomförd granskning var den samlade bedömningen att regionstyrelsen **inte helt** säkerställt att de nationella invånartjänsterna 1177 bedrevs på ett ändamålsenligt sätt, samt att den interna kontrollen **inte var helt** tillräcklig. I granskningen noterades att användningen av invånartjänsterna har ökat sedan tidigare granskning, med undantag från antalet inkommande samtal till 1177 på telefon. Regionstyrelsen har antagit målsättning med styrande målvärde för användning av e-tjänster för primärvården. Det bedömdes även finnas en tydlig organisation kring roll- och ansvarsfördelning för de olika tjänsterna samt en struktur för uppföljning. Däremot saknades en tydlig styrning avseende vilket utbud av e-tjänster som vårdcentralerna ska erbjuda samt motsvarande styrning för övrig sjukvårdsverksamhet. Detta bedömdes som ej tillfredsställande utifrån perspektivet jämlik vård.

Efter den genomförda granskningen lämnades tre rekommendationer till regionstyrelsen:

- Att aktiva åtgärder vidtas för att säkerställa en systematisk uppföljning och utvärdering av de nationella invånartjänsterna.
- Att analys genomförs över vilka åtgärder som kan vidtas för att säkerställa en ökad grad av implementering av invånartjänsterna i vårdverksamheterna. En framtida

aktiv styrning kan även behöva kompletteras med viss förändringsledning inom berörda verksamheter.

- Att en analys genomförs över vilka åtgärder som kan vidtas för att öka graden av kunskap och kännedom om invånartjänsterna ur ett medborgarperspektiv.

Revisorerna översände den 29 januari 2021 ett missiv till regionstyrelsen för svar och till regionfullmäktige för kännedom. Revisorerna önskade svar från regionstyrelsen senast den 28 april 2021.

Yttrande från regionstyrelsen

Regionstyrelsen inkom med ett yttrande 2021-04-27, vilket var inom angiven tidsram. Av yttrandet framgick följande åtgärder:

- När det gäller regionstyrelsens styrning har den varit inriktad på digitalisering som generell och övergripande möjlighet/förutsättning - och inte på verktygslådan. 1177 Vårdguiden ska främst ses som ett verktyg, inte ett självändamål, utan en del av det digitala utbudet regionen tillhandahåller.
- Regionstyrelsen har som mål att öka tillgängligheten och har sedan flera år tillbaka pekat ut "Digitalt först" som en strategi i Regionplanen. Under senare år har också riktning/styrning på övergripande nivå skett via den av regionstyrelsens antagna Region Västmanlands digitaliseringsstrategi, som för övrigt är under revidering.
- Den digitala utvecklingen innebär att verksamheterna måste ställa om och arbeta på ett nytt sätt. Utifrån detta så har regionen valt att decentralisera arbetet med bland annat 1177 Vårdguidens e-tjänster, från att vara mer styrd från regionstyrelsen till att verksamheterna själva använder de tjänster som är relevanta för just deras verksamhet; allt med utgångspunkt i ökad tillgänglighet och effektivare verksamhet. Genom att själv kunna påverka den digitala utvecklingen ute i linjen ökar ägarskapet, vilket får som effekt att man också gör nödvändig verksamhetsutveckling.
- Utifrån regionstyrelsens intentioner uttryckt i Digitaliseringsstrategin ska målstyrningen inom detta område ske på förvaltnings- och verksamhetsnivå.
- När det gäller uppföljning av 1177 Vårdguiden följer regionstyrelsen inte upp detta kontinuerligt på övergripande nivå givet att det är en del av den totala digitala utvecklingen.
- På tjänstemannasidan (strategisk/taktisk förvaltningsnivå) följer dock regionen upp via undersökningar av NKI, förtroende och användning samt utveckling av nya verktyg. Handlingsplanen kopplat till digitaliseringsstrategin varit uppe för information på styrelsen varje år sedan den antogs.
- Mål för 1177 Vårdguiden på telefon redovisas i del- och årsredovisningen. Där finns också ett avsnitt som beskriver utvecklingen av 1177 Vårdguidens e-tjänster. Hälso- och sjukvårdbarometern, som bland annat redovisar förtroendet för 1177 Vårdguidens olika områden, har också presenterats på regionstyrelsen varje år.
- När det gäller att öka kunskapen och kännedomen om 1177 Vårdguiden hos invånare har det under åren gjorts många insatser, från i början mer generell marknadsföring till att numera lyfta fram 1177 Vårdguiden i de sammanhang där det är relevant.
- Det är fortsatt av vikt att få verksamheterna själva att inse vikten av att integrera e-tjänsterna i verksamhetsutvecklingen. Regionen är på god väg och pandemin har varit en drivande faktor. Numera är också verksamheterna de bästa

marknadsförarna av tjänsterna, i och med det ökade egna ägarskapet är det en naturlig del i ett samtal i patientmöten. Regionen följer utvecklingen kontinuerligt och har planer för ökad användning. I grunden handlar det om att använda digitala tjänster, något som i sin tur är beroende av att tjänsterna upplevs som relevanta och användbara.

Regionstyrelsen har genom sitt yttrande besvarat revisorernas synpunkter. Utifrån yttrandet kan vi dock inte se att regionstyrelsen har gjort eller planerar att genomföra några åtgärder.

Revisionsfråga 2: Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

lakttagelser

Som ett led i granskningen har vi gått igenom dokument, protokoll samt intervjuat regionens områdeschef för Nära vård för att klargöra hur arbetet med ovanstående åtgärder fortskrider.

Av intervju med områdeschef för Nära vård framgår att regionen bland annat följer andelen invånare som har ett konto på 1177.se. Under de senaste åren har det genomförts ett arbete kopplat till digitala kallelser, vilka skickas ut via Cosmic. De invånare som har digital brevlåda får sin kallelse digitalt, medan invånare som saknar digital brevlåda får sin kallelse skickad per post. I intervjun beskrivs att regionen har möjlighet att ta del av uppgifter rörande hur stor andel som går via det digitala flödet och hur stor andel som hanteras manuellt. Utöver detta genomförs det en uppföljning på hur stor andel av vårdkontakten som sker via chattfunktionen på 1177.se. Invånare som använder chattfunktionen får efter varje avslutad chatt möjlighet att göra en utvärdering av sin upplevelse, vilket är något som blir en återkoppling till regionen och möjliggör utvärdering av tjänsten.

Av *Förvaltningsplan 2023-2025 Hälsa- och sjukvårdsförvaltningen*, fastställd av hälso- och sjukvårdsnämnden 2023-01-18 (§7), framgår att uppföljning av medelväntetiden för 1177 på telefon ska följas upp löpande varje månad, vid delårsrapport samt i samband med årsredovisning. Utifrån regionens delårsrapport och årsredovisning för år 2021 och 2022 kan vi se att telefontillgängligheten hos 1177 följs upp i samband med rapporteringen. Intervjuad beskriver att regionen inte når det uppsatta målvärdet för svarstider till 1177 på telefon. Av hälso- och sjukvårdsförvaltningens förvaltningsplan framgår att medelväntetiden för besvarade samtal för 1177 på telefon ska vara 8 minuter. Statistik vi tagit del av visar att medelväntetiden för besvarade samtal i Region Västmanland under april 2023 uppgick till 16:58 minuter. Medelväntetiden för besvarade samtal för 1177 på telefon uppgick nationellt till 21:15 minuter under april 2023.

Inom ramen för granskningen har vi tagit del av Region Västmanlands *Digitaliseringsstrategi*, vilken fastställdes av regionstyrelsen 2021-03-30, § 66. Digitaliseringsstrategin avser åren 2021-2024 och syftar till att digitaliseringen ska bidra till att förbättra för invånarna i Region Västmanland och öka förmågan att nå de övergripande mål som fastställs i Regionplanen. Strategin ska bidra till att synliggöra hur arbetet framöver behöver bedrivas för att digitaliseringens nytta ska realiseras i så hög grad som möjligt, till så låg kostnad som möjligt, så snart som möjligt. Det framgår av digitaliseringsstrategin att denna ska realiseras med stöd av en handlingsplan som

konkretiserar vilka övergripande aktiviteter som förväntas genomföras som ett led i att förverkliga syftet med strategin.

Dokumentet *Handlingsplan för digitalisering 2021-2022* innehåller bland annat de strategiska mål som Region Västmanland ska arbeta med under planperioden för ökad digitalisering. Sammanhållen journal med länets kommuner, triagering och anamnesverktyg samt digitala kallelser är ett par av de strategiska mål som regionen har satt upp. Utöver de strategiska målen innefattar handlingsplanen även fyra framgångsfaktorer som är särskilt avgörande för digitaliseringen. De fyra framgångsfaktorerna är följande:

- Aktivt ägarskap för digitalisering
- Organisationen ska ha en hög digital kompetens
- IT-miljön ska vara tillgänglig, robust och säker
- Säker hantering av regionens information

Avseende framgångsfaktor *aktivt ägarskap för digitalisering*, har regionen formulerat aktiviteten "Gemensam målbild av framtidens vård med digitala tjänster". Syftet med denna aktivitet är att genom att visualisera den digitala utvecklingsresan skapa ökad förståelse bland medarbetare och beslutsfattare kring hur digitala tjänster kan stödja utvecklingen mot framtidens vård.

Av intervju framgår att regionen genomfört ett arbete med att ta fram en övergripande målbild och att detta arbete stod klart under hösten 2022. Inom ramen för granskningen har vi tagit del av regionens dokument *Målbild för digitala tjänster och verktyg*. Dokumentet är daterat december 2022 och är framtaget i samarbete med ett externt konsultbolag. Målbilden har sin utgångspunkt i regionens övergripande målbild för *Framtidens hälso- och sjukvård 2023* (godkänd av regionstyrelsen 2018-01-31, §8). Utifrån den övergripande målbilden har det funnits ett behov av att konkretisera digitaliseringens möjligheter, vilket har gjorts i och med framtagandet av *Målbild för digitala tjänster och verktyg*. Syftet med målbilden är att den ska kunna användas som en grund för framtagandet av en strategisk plan avseende Region Västmanlands digitala utvecklingsarbete. Utgångspunkten i arbetet med den digitala målbilden är att för de patienter som kan och önskar ska digitala tjänster och verktyg erbjudas i första hand.

En uttalad målsättning i arbetet med den digitala målbilden har varit att fånga behov, önskemål och konkreta lösningsförslag utifrån de fyra perspektiven: patient, närstående, vårdpersonal och invånare. För att målbilden ska vara så konkret som möjligt redogör målbilden för digitaliseringsbehovet för patienter och verksamheter utifrån sex olika patientfall. Mot bakgrund av patientfallen har sedan sju övergripande målbildsområden identifierats, vilka beskriver regionens behov av digital utveckling. De sju målbildsområdena är följande:

- Tydliga vägar in och en tydlig väg vidare,
- Digifysiska vårdmöten och behandling,
- Egenmonitorering samt egenvård,
- Gemensam digital översikt (patientperspektiv),
- Sammanhållet vårdinformationssystem (verksamhetsperspektiv),

- System för beslutsstöd och automatisering genom exempelvis AI,
- Digitala tjänster och teknik för verksamhetsutveckling.

Av intervjun framgår att arbetet med digitalisering inom 1177 är ständigt pågående och den digitala ingången till vården har vidareutvecklats sedan förra granskningen. Region Västmanland är en av de regioner som erbjuder möjligheten till sjukvårdsrådgivning via chatt. I chatten kan medborgare registrera sitt vårdärende och få rådgivning samt bedömning av sina symptom. Vid behov kan chatten övergå i videosamtal eller att patienten får ett bokad besök. Chatten för 1177 är öppen dygnet runt och planen framåt är att chattfunktionen ska implementeras på samtliga vårdcentraler.

I hälso- och sjukvårdsförvaltningens förvaltningsplan är personcentrering ett identifierat insatsområde för vilka det finns tre aktiviteter formulerade. En av dessa aktiviteter är att *utveckla de digitala lösningarna för invånare/patienter att vara i kontakt med vården*. Detta ska bland annat göras genom att definiera och säkerställa en gemensam digital servicenivå, påbörja införandet av egentriagering och chatt i regionens alla verksamheter (inklusive 1177 och egenvårdsrådgivning), se över samverkansavtalet för 1177 samt öka andelen digitala besök.

Vidare framgår det av intervjun att regionen arbetar med att få en enhetlighet i vilka e-tjänster som verksamheterna erbjuder via 1177.se. Det beskrivs att det fortsatt finns en olikhet i vilka tjänster som olika kliniker erbjuder invånarna. En målsättning som regionen har är att det ska finnas ett digitalt grundutbud av vilka e-tjänster som erbjuds via 1177.se. Bland annat arbetas det för att invånarna i högre grad ska kunna boka tider på egen hand via e-tjänsterna på 1177. I samband med Covid-19 pandemin upprättade regionen en central bokningsfunktion för bokning av vaccination. Denna bokningsfunktion är något som regionen valt att behålla permanent för bokning av vaccinationer. Informationen till invånarna är att de i första hand ska boka tid för vaccination via e-tjänsterna på 1177. De personer som inte önskar boka via e-tjänsterna eller som behöver hjälp att boka kan ringa in och få hjälp att boka en tid.

Regionens strategi att använda e-tjänsterna på 1177, beskrivs i intervjun vara en fördel i arbetet vad gäller att öka kunskapen och kännedomen om 1177.se. Av Region Västmanlands årsredovisning för 2022 framgår att andelen invånare som hade ett användarkonto på 1177.se ökade till 93 procent under 2022. Intervjuad beskriver att många invånare ställer sig positiva till att använda den digitala vägen, vilket beskrivs vara ett resultat av att användarvänligheten har förbättrats samt att regionen varit konsekventa i att kontakten med vården i första hand ska gå via 1177.se. Exempelvis har informationen som kommunicerats kopplat till vaccination av Covid-19 eller TBE varit att information om vaccination samt tidsbokning görs via 1177.se.

Som nämnt tidigare innefattar hälso- och sjukvårdsförvaltningens förvaltningsplan en aktivitet som fastställer att arbetet med att utveckla de digitala lösningarna för invånare att vara i kontakt med vården ska fortsätta. I detta arbete ingår att definiera och säkerställa en gemensam digital servicenivå. Av intervjun framgår att denna utveckling är väsentlig för att regionen ska kunna ge invånare samma information i samtliga kanaler och öka tillgängligheten. För att regionen exempelvis ska kunna kommunicera att bokning av tid går att göra via 1177.se, är det en förutsättning att detta gäller för samtliga kliniker.

Regionstyrelsen har behandlat åtgärderna enligt nedanstående tabell.

Sammanträdesdatum	Yttrande/beslut/information
2021-03-30	§66 Regionstyrelsen beslutar att godkänna Digitaliseringsstrategin för Region Västmanland för perioden 2021-2024.
2021-04-27	§112 Regionstyrelsen beslutar att förslag godkänns och överlämnas till regionens revisorer som regionstyrelsens yttrande.
2021-10-26	§225 Muntlig information till regionstyrelsen. Förvaltningsdirektör för förvaltningen för digitalisering informerar om handlingsplan för digitalisering. Informationen innefattar bland annat genomgång av de strategiska målen för 2021-2022, exempelvis digitala kallelser, sammanhållen journal med länets kommuner och informationsöverföring till kvalitetsregister. Vikten av att identifiera nyttoeffekter poängteras och olika framgångsfaktorer diskuteras. Identifierade nyttoeffekter presenteras och exemplifieras med övergången till digitala kallelser. Regionstyrelsen beslutar att notera informationen.
2022-10-04	§225 Muntlig information till regionstyrelsen. Styrelsen får information om digitalt stöd för kallelser och vårdmöten, ökad användning av digitala tjänster och automatisk överföring till kvalitetsregister. Styrelsen informeras också om pågående digitaliseringsaktiviteter och projekt. Regionstyrelsen beslutar att notera informationen.
2022-12-14	§296 Muntlig information till regionstyrelsen. Styrelsen får information om aktuella projekt/initiativ, vilka bland annat är sammanhållen journal med länets kommuner, digitala kallelser, en väg in - triagering och amnesverktyg.

Bedömning

Revisionsfråga	Bedömning
Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?	Delvis. Regionstyrelsen har genom sitt yttrande 2021-04-27 besvarat revisorernas synpunkter. Utifrån yttrandet kan vi inte se att de planerar att genomföra några åtgärder. Regionstyrelsen beskriver att 1177 är ett verktyg och verksamheterna själva ansvarar

	för att använda tjänsterna. Regionstyrelsen följer upp tillgängligheten till 1177. Handlingsplanen för Digitaliseringsstrategin har också varit uppe för information på sammanträden.
Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?	Delvis. Vi bedömer att det sker en uppföljning av andelen invånare som har ett konto på 1177.se, digitala kallelser och hur stor del av vårdkontaktarna som sker via chattfunktionen i 1177 och medelväntetiden för 1177 på telefon. Regionen når inte sin målsättning om en svarstid på 1177 på 8 minuter. Som ett pilotprojekt har chattfunktionen införts på några vårdcentraler, och ska implementeras brett under 2023. Att erbjuda ett enhetligt grundutbud av digitala tjänster inom samtliga områden är ett utvecklingsområde. Även att säkerställa en gemensam servicenivå. Sedan hösten 2022 finns en målbild för digitala tjänster och verktyg som ska ligga till grund för den fortsatta utvecklingen av digitala tjänster. Arbetet förväntas fortsätta under de kommande åren.

Delegationshantering (RS)

Revisionsfråga 1: Har revisorernas synpunkter och förslag till åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?

PwC gjorde år 2020, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland, en granskning av delegationshantering. Syftet var att granska huruvida regionstyrelsen, ambulansdirigeringsnämnden, kollektivtrafiknämnden samt kostnämnden i Region Västmanland säkerställt att hanteringen av delegation av beslutsrätt skett på ett ändamålsenligt och rättssäkert sätt. Bedömningen gjordes utifrån följande revisionsfrågor:

- Är delegationsordningarna ändamålsenliga, anpassade till organisationen och uppfyller de lagens krav?
- Är den delegerade beslutsrätten tydligt formulerad i delegationsordningarna?
- Finns ändamålsenliga regler och rutiner för dokumentation, protokollering samt anmälan av beslut som fattas med stöd av delegation?
- Är regler och rutiner kring dokumentation, protokollering och återrapportering kända i organisationen och efterlevs de?

Efter genomförd granskning var den samlade bedömningen att regionstyrelsen och nämnderna **inte helt** säkerställt att hanteringen av delegation av beslutsrätt skett på ett ändamålsenligt och rättssäkert sätt.

Granskningen visade att delegationsordningarna följde en enhetlig struktur och i regel hade tydliga beslut formulerats. Det framgick vad besluten avsåg, delegat samt möjlighet till vidaredelegation. Det framgick dock att ambulansdirigeringsnämnden, kollektivtrafiknämnden samt kostnämnden saknade en tydlig dokumentation över vidaredelegerade beslut. Tidsfristen för anmälan framgick inte heller tydligt för regionstyrelsen och nämnderna, även om det vid intervjuer framkom att praxis är att delegerade beslut anmäls till nästkommande sammanträde. Delegationsordningarna beskrevs även kunna förtydligas med numrering av beslut i syfte att stärka spårbarheten. I granskningen konstaterades det även att det saknades enskilda rutiner för anmälan av beslut, men att det i delegationsordningarna fanns angivna principer för anmälan av delegerade beslut. Utformningen av delegationsbeslut framgick dock inte av denna dokumentation, utan framgick av en upprättad mall som utgjorde underlag för dokumentation av beslut. Stickprov som genomfördes inom ramen för granskningen visade på att upprättad mall användes och att delegat, beslutsdatum och beslutsärende framgick. I enskilda fall saknades datum för beslut för regionstyrelsen och i vissa fall saknades uppgifter om diarienummer gällande beslut för regionstyrelsen och ambulansdirigeringsnämnden. Beslut som anmäls i grupp för en period riskerade även att inte efterleva den praxis som fanns avseende att beslut ska anmälas till kommande sammanträde.

Efter genomförd granskning lämnades följande rekommendationer till regionstyrelsen, ambulansdirigeringsnämnden, kollektivtrafiknämnden samt kostnämnden:

- Genomför en översyn av delegationsordningar för att säkerställa att samtliga delegationsbeslut är inkluderade inom respektive nämnds ansvarsområde och att beslutsformuleringar är tydliga.
- Genomför en översyn av befintliga rutiner och säkerställ att tidsfristen och formerna för anmälan av delegationsbeslut tydliggörs.
- Säkerställ en tillräcklig intern kontroll gällande delegationshanteringen, exempelvis genom att inkludera uppföljning i internkontrollplanen eller att genomföra regelbundna stickprov i samband med nämndernas sammanträden.
- Säkerställ att tillräcklig information ges om lagförändringar utifrån den nya kommunallagen.

Efter genomförd granskning lämnades följande rekommendationer till ambulansdirigeringsnämnden, kollektivtrafiknämnden samt kostnämnden:

- Säkerställ en tydlig dokumentation av vidaredelegationen som har en tydlig koppling till delegationsordningarna.

Efter genomförd granskning lämnades följande rekommendationer till regionstyrelsen och kollektivtrafiknämnden:

- Säkerställ att befintliga rutiner och reglementen överensstämmer med varandra.

Revisorerna översände den 29 januari 2021 ett missiv till regionstyrelsen, ambulansdirigeringsnämnden, kollektivtrafiknämnden samt kostnämnden för svar. Missivet skickades även till regionfullmäktige för kännedom. Revisorerna önskade svar från kommunstyrelsen och nämnderna senast den 28 april 2021.

Yttrande från regionstyrelsen, ambulansdirigeringsnämnden, kollektivtrafiknämnden och kostnämnden

Regionstyrelsen, ambulansdirigeringsnämnden och kostnämnden inkom med ett yttrande 2021-03-30. Kollektivtrafiknämnden inkom med ett yttrande 2021-04-15. De yttranden som vi har tagit del av är till innehållet samma svar. I korthet beskrivs:

- Att de inte delar revisorernas bedömning om att det finns brister i rättssäkerheten avseende delegationshantering, framför allt då rättsläget inte är helt utrett, men tillstår att ändamålsenligheten i vissa fall kan förbättras.
- Generellt gäller att delegationsordningarna inom regionen har samma struktur och vissa beslutspunkter är gemensamma för flera, men inte alla, nämnder. De granskade nämnderna har som påtalats mycket olika uppdrag och därmed olika behov av att reglera dessa beslutspunkter. Grunden för delegationsbeslut är att de ska avlasta styrelse och nämnder från en mängd beslut och/eller för att snabba på beslut som inte kan vänta till nästa sammanträde. Detta har ännu inte bedömts nödvändigt i de omnämnda fallen.
- Under 2021 implementeras ett samlat ärende- och dokumenthanteringssystem i regionen. I systemet kommer regionens samtliga delegationsordningar med tillhörande vidaredelegationer att registreras. När beslut fattas utifrån dessa delegationer kommer ärendet automatiskt upp för anmälan på delegerande organs nästkommande sammanträde. Tillhörande rutin kommer att tas fram. Detta möjliggör bättre intern kontroll och systematisk uppföljning av delegationsbeslut och vidaredelegationer i enlighet med granskningens rekommendationer.
- Inför ny mandatperiod kommer samtliga reglementen att ses över av regionens förtroendemannakommitté. I detta arbete kommer rapportens synpunkter om bristande överensstämmelse i rutiner och reglementen att beaktas.

Regionstyrelsen, ambulansdirigeringsnämnden, kollektivtrafiknämnden och kostnämnden har genom sina yttranden besvarat revisorernas synpunkter. Som nämnt ovan innehåller samtliga yttranden till stor del samma svar. Utifrån yttrandet framgår att regionen planerar att implementera ett nytt ärende- och dokumenthanteringssystem under år 2021 och upprätta en tillhörande rutin, samt se över samtliga nämnders reglementen.

Revisionsfråga 2: Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?

lakttagelser

Som ett led i granskningen har vi ställt ett antal kompletterande frågor till regionens administrativa chef för att klargöra hur arbetet med ovanstående åtgärder fortskrider. Av svaret framgår att ett nytt system för diarieföring infördes i september 2021 och att det därefter har implementerats successivt i organisationen. Det framgår vidare av svaret att det fortfarande pågår ett arbete med att testa mötes- och arvodeshanteringen.

Som framgår av yttrandet ska regionens samtliga delegationsordningar med tillhörande vidaredelegationer registreras i det nya systemet. I svaret på de kompletterande frågorna uppges det att denna funktion ännu inte har tagits i bruk då det kräver att möteshanteringen är implementerad. Hittills har endast regionstyrelsens

delegationsordning lagts till i en testmiljö. Företrädare för regionen beskriver att tanken med systemet är att handläggaren ska kunna markera direkt i diarieärendet att det är ett delegationsbeslut utifrån inlagd delegationsordning. Delegationsbeslutet ska således automatiskt hamna som en anmälan på berörd nämnds föredragningslista. Med anledning av att systemet inte är implementerat fullt ut har det inte upprättats någon tillhörande rutin ännu.

Enligt yttrandet skulle samtliga reglementen ses över inför den nya mandatperioden. Av svar framgår att reglementena är justerade så att anmälan av delegationsbeslut på vidaredelegation överensstämmer med instruktionerna i delegationsordningarna. Vi kan i protokoll se att regionstyrelsen och samtliga nämnder godkänt nya delegationsordningar under året 2022. I protokoll finner vi även spårbarhet till att regionstyrelsen och nämnderna har reviderat sina reglementen. Se tabell nedan för datum då styrelse och nämnder fattat beslut om delegationsordning samt reglemente.

Regionstyrelsen och nämnderna har behandlat åtgärderna enligt nedan tabell.

Sammanträdesdatum	Yttrande/beslut/information
2021-03-25	§8 Kostnämnden godkänner förslaget och överlämnar det till regionens revisorer som kostnämndens yttrande.
2021-03-26	§6 Ambulansdirigeringsnämnden godkänner förslaget och överlämnar det till regionens revisorer som ambulansdirigeringsnämndens yttrande.
2021-03-30	§78 Regionstyrelsen godkänner förslaget och överlämnar det till regionens revisorer som regionstyrelsens yttrande.
2021-04-27	§25 Kollektivtrafiknämnden godkänner förslaget och överlämnar det till regionens revisorer som kollektivtrafiknämndens yttrande.
2022-05-25	§28 Ambulansdirigeringsnämnden beslutar att godkänna redovisat förslag till reviderad delegationsordning.
2022-05-31	§162 punkt 5. Regionstyrelsen beslutar att föreslå regionfullmäktige att besluta att fastställa reglemente för kollektivtrafiknämnden 2022-10-15 - 2026-10-14. §162 punkt 8. Regionstyrelsen beslutar att föreslå regionfullmäktige att besluta att fastställa reglemente för regionstyrelsen, inklusive utskott och beredning 2022-10-15 - 2026-10-14.
2022-06-01	§16 Kostnämnden beslutar att godkänna

	redovisat förslag till reviderad delegationsordning.
2022-06-14	§86 punkt 5. Regionfullmäktige beslutar att fastställa reglemente för kollektivtrafiknämnden 2022-10-15 - 2026-10-14. §86 punkt 8. Regionfullmäktige beslutar att fastställa reglemente för regionstyrelsen inklusive utskott och beredning 2022-10-15 - 2026-10-14.
2022-09-23	§37 Ambulansdirigeringsnämnden beslutar att rekommendera respektive parts fullmäktige att godkänna förslaget till reviderat reglemente och samverkansavtal för ambulansdirigeringsnämnden för perioden 2023-01-01 - 2026-12-31.
2022-09-29	§28 Kostnämnden beslutar att rekommendera respektive parts fullmäktige att godkänna revidering av reglemente och samverkansavtal för gemensam kostnämnd, att gälla från 2023-01-01 - 2026-12-31.
2022-10-15	§118 Regionfullmäktige beslutar att godkänna redovisat förslag till revidering av reglemente för regionstyrelsen.
2022-10-24	§265 Regionstyrelsen beslutar att godkänna redovisat förslag till reviderad delegationsordning.
2022-11-15	§140 punkt 1. Regionfullmäktige beslutar att godkänna reglemente för den gemensamma ambulansdirigeringsnämnden för Region Västmanlands del, att gälla 2023-01-01 - 2026-12-31. §140 punkt 5. Regionfullmäktige beslutar att godkänna reglemente för den gemensamma kostnämnden godkänns för Region Västmanlands del, att gälla 2023-01-01 - 2026-12-31.
2022-12-01	§88 Kollektivtrafiknämnden beslutar att godkänna redovisat förslag till revidering av delegationsordning och verkställighetsbeslut.

Bedömning

Revisionsfråga	Bedömning
Har revisorernas synpunkter och förslag till	Ja.

<p>åtgärder besvarats av respektive nämnd/styrelse?</p>	<p>Revisorernas synpunkter och förslag har besvarats av Regionstyrelsen (2021-03-30), Kostnämnden (2021-03-25), Ambulansdirigeringsnämnden (2021-03-26) och Kollektivtrafiknämnden (2021-04-27). Styrelsen och nämnderna beskriver i sitt yttrande att det pågår ett arbete med implementering av ett nytt ärende- och dokumenthanteringssystem. Inför ny mandatperiod ska samtliga reglementen ses över av regionens förtroendemannakommitté.</p>
<p>Har synpunkterna och förslagen åtgärdats?</p>	<p>Delvis Vi bedömer att regionstyrelsen har påbörjat de åtgärder som de nämnt i tidigare yttrande. Implementering av regionens nya ärende- och dokumenthanteringssystem har påbörjats men det återstår fortfarande arbete med bland annat mötes- och arvodeshantering. Regionens samtliga delegationsordningar med tillhörande vidaredelegationer har inte kunnat registreras i systemet då möteshanteringen inte är implementerad. Med anledning av att implementeringen av systemet inte är slutförd har det inte upprättats någon ny rutin. Samtliga reglementen har justerats.</p>

2023-06-09

Henrik Fagerlind

Louise Tornhagen

Uppdragsledare

Projektledare

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