

Svar på revisionsrapport – Granskning av avvikelshantering

Ordförandens förslag till beslut

Regionstyrelsen godkänner svar på revisionsrapport Granskning av avvikelshantering samt överlämnar svaret till regionfullmäktige.

Sammanfattning

Regionfullmäktiges förtroendevalda revisorer har överlämnat rapporten granskning av avvikelshantering till regionstyrelsen.

Revisorerna önskar ett samlat svar från regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och trafiknämnden med uppgift om tidsplan för eventuella planerade åtgärder samt redovisning av hittills vidtagna åtgärder som tillvaratar de förbättringsmöjligheter som föreslagits. Trafiknämnden och hälso- och sjukvårdsnämnden har lämnat svar på revisionsrapporten avseende de delar som berör nämndernas verksamhetsområde. Regionstyrelsen lämnar i detta svar på revisionsrapporten ett samlat svar för regionstyrelsens, hälso- och sjukvårdsnämndens och trafiknämndens räkning.

Inledningsvis vill regionstyrelsen framföra att revisionens begäran om ett samlat svar från regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och trafiknämnden är problematiskt då regionstyrelsen inte har rådighet över hälso- och sjukvårdsnämndens eller trafiknämndens ansvarsområden. Det vore därför mer lämpligt om revisionen istället begärde separata svar från respektive nämnd eller styrelse.

Rekommendationer och svar

Revisionen har rekommenderat följande i sin granskningsrapport:

Regionstyrelsen rekommenderas att:

- Säkerställa att framtagna riktlinjer är tydliga och att dessa förankras i regionens verksamheter.
- Föra en tydligare dokumenterad dialog med samtliga nämnder, framförallt trafiknämnden, angående avvikelseuppföljning i syfte att följa upp och utveckla verksamheten.
- Kartlägga medarbetarnas kunskaper kring avvikelser, fortsätta arbetet med kontinuerliga utbildningsinsatser samt säkerställa att medarbetare utbildas på olika nivåer där det så är relevant. Detta för att säkerställa en gemensam kunskapsnivå om vad avvikelser är, har för betydelse för systemet och hur arbetet med avvikelser ska ske på olika nivåer i regionen.
- Säkerställa en enhetlig klassificering av avvikelser genom utbildning för relevanta delar av regionen.

Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och trafikinämnden rekommenderas att:

- Säkerställa att det genomförs systematiska analyser avseende avvikelser i syfte att identifiera regiongemensamma avvikelser.
- Undersöka möjligheten att synkronisera befintliga IT-system i syfte att underlätta analys och sammanställning av avvikelser inom och mellan nämnder, förvaltningar och verksamheter.
- Säkerställa att samtlig personal som hanterar avvikelser kontinuerligt utbildas i avvikelshantering generellt och inom de olika IT-systemstöden.

Hälso- och sjukvårdsnämnden rekommenderas att:

- Säkerställa att samtliga chefer ges utbildning och stöd i bearbetningsprocesser avseende avvikelser.
- Ta fram ett tydligt beslut avseende kompetens- och utbildningsnivå.
- Säkerställa att det på nämndsnivå finns struktur samt kontinuerlig uppföljning och kontroll av avvikelser.

Trafikinämnden rekommenderas att:

- Säkerställa att det finns dokumenterad uppföljning och kontroll av avvikelser på samtliga nivåer.
- Föra en tydligare dokumenterad dialog med regionstyrelsen angående avvikelseuppföljning i syfte att finna synergier. säkerställa att uppföljningen på nämndsnivå dokumenteras.

Regionstyrelsens svar

Rekommendation att säkerställa att framtagna riktlinjer är tydliga och att dessa förankras i regionens verksamheter

Riktlinje för avvikelshantering är fastställd av regiondirektören 2019-06-03. Befintlig riktlinj är under revidering och väntas fastställas på nytt under maj månad 2023. Beredningen av de nya riktlinjerna har skett i bred dialog med de verksamheter som berörs. Eftersom riktlinjen i sin grund inte är ny är den väl känd inom Region Kronobergs verksamheter. När den nya versionen är fastställd kommuniceras den till verksamheterna och publiceras under avvikelshanteringsprocessen på intranätet.

Region Kronoberg säkerställer att samtliga chefer ges möjlighet till utbildning och stöd i risk- och avvikelshantering samt handläggning och analys av ärenden. Introduktionen sker delvis genom introduktionsprogrammet. I den checklista som finns upprättad för introduktion av nya chefer finns avvikelshantering i Synergi med som en obligatorisk punkt.

Regionstyrelsen bedömer därmed att revisionens rekommendation redan verkställs.

Rekommendation att föra en tydligare dokumenterad dialog med samtliga nämnder, framförallt trafiknämnden, angående avvikelseuppföljning i syfte att följa upp och utveckla verksamheten

Regionstyrelsen för ingen dokumenterad dialog med övriga nämnder avseende uppföljning av avvikelser. Varje nämnd har i reglemente fastställt av regionfullmäktige ansvar för sina verksamheter, där avvikelshantering är en del. Regionstyrelsen ansvarar för att det finns strukturer för den centrala avvikelshanteringsprocessen där riktlinje för avvikelshantering är styrande, men varje nämnd har ansvar för att följa upp och dokumentera avvikelser inom sitt ansvarsområde.

Rekommendation att kartlägga medarbetarnas kunskaper kring avvikelser, fortsätta arbetet med kontinuerliga utbildningsinsatser samt säkerställa att medarbetare utbildas på olika nivåer där det så är relevant

Region Kronoberg säkerställer att samtliga chefer ges möjlighet till utbildning och stöd i risk- och avvikelshantering samt handläggning och analys av ärenden. Introduktionen sker delvis genom introduktionsprogrammet. För chefer och medarbetare som ska arbeta inom hälso- och sjukvården ges information direkt i anslutning till anställningstillfället genom en utbildning i patientsäkerhet som inkluderar en grundläggande utbildning i patientsäkerhet för nyanställd personal inom hälso- och sjukvård. I den checklista som finns upprättad för introduktion av nya chefer finns avvikelshantering i Synergi med som en obligatorisk punkt av introduktionen.

Därutöver har systemförvaltaren ett arbetssätt för att ge chefer utbildning och stöd då det erbjuds vidare utbildning och introduktion i samband med att behörighet beställs och upprättas i systemstödet Synergi, se även kompletterande svar under rubriken ”Rekommendation ta fram ett tydligt beslut avseende kompetens- och utbildningsnivå” på sidan 8.

Rekommendation säkerställa en enhetlig klassificering av avvikelser genom utbildning för relevanta delar av regionen

Systemstödet Synergi är uppbyggt på en klassificeringsstruktur för avvikelser vilket möjliggör uppföljning per ärendekategori. Klassificeringen är dock inte tvingande i systemstödet när ett ärende registreras vilket kan medföra att vissa ärenden inte kategoriseras och kan följas upp på det sättet. Utbildningen i ovan nämnda introduktion är en åtgärd för att säkerställa en enhetlig rapportering och därmed klassificering av avvikelser.

Hälso- och sjukvårdsnämndens svar

Hälso- och sjukvårdens verksamhet står för 84 procent av registrerade avvikelser inom Region Kronoberg vilket är i linje med den andel som hälso- och sjukvården

utgör av Region Kronobergs totala verksamhet. Inom hälso- och sjukvården finns en god kultur av att registrera och arbeta med avvikelser i jämförelse med övriga verksamheten vilket har sin grund i lagar och föreskrifter.

Hälso- och sjukvårdsnämnden får kännedom om större avvikelser, som exempelvis anmälningar till Inspektionen för vård och omsorg (IVO), Löf regionernas ömsesidiga försäkringsbolag (LÖF) och Lex Maria-ärenden. Däremot redovisas inte övriga avvikelser på aggregerad nivå till nämnden.

Som vårdgivare finns en skyldighet att bedriva ett systematiskt patientsäkerhetsarbete och enligt 3 kap. 10 § patientsäkerhetslagen ska vårdgivaren senast den 1 mars varje år upprätta en patientsäkerhetsberättelse, vilken ska hållas tillgänglig för den som önskar ta del av den. Av patientsäkerhetsberättelsen ska det framgå

- hur patientsäkerhetsarbetet har bedrivits under föregående kalenderår,
- vilka åtgärder som har vidtagits för att öka patientsäkerheten och
- vilka resultat som uppnåtts.

Rekommendation att säkerställa att samtliga chefer ges utbildning och stöd i bearbetningsprocesser avseende avvikelser

Region Kronoberg säkerställer att samtliga chefer ges möjlighet till utbildning och stöd i risk- och avvikelshantering samt handläggning och analys av ärenden. Introduktionen sker delvis genom introduktionsprogrammet. För chefer och medarbetare som ska arbeta inom hälso- och sjukvården ges information direkt i anslutning till anställningstillfället genom en utbildning i patientsäkerhet som inkluderar en grundläggande utbildning i patientsäkerhet för nyanställd personal inom hälso- och sjukvård. I den checklista som finns upprättad för introduktion av nya chefer finns avvikelshantering i Synergi med som en obligatorisk punkt av introduktionen.

Därutöver har systemförvaltaren ett delvis heltäckande arbetssätt för att ge chefer utbildning och stöd då det erbjuds vidare utbildning och introduktion i samband med att behörighet beställs och upprättas i systemstödet Synergi.

Rekommendation ta fram ett tydligt beslut avseende kompetens- och utbildningsnivå

Regiondirektörens ledningsgrupp initierade under hösten 2021 ett projekt gällande kompetens- och utbildningsnivå utifrån utredningen om chefers organisatoriska förutsättningar inom chefernas ansvarsområden; personalansvar, verksamhetsutveckling och budget.

Syftet med projektet var att tydliggöra och förankra struktur, process, roller och stödfunktioner för avvikelshantering på såväl strategisk som operativ nivå, utifrån befintlig riktlinje. Genom detta ges förutsättningar för chefer att kunna ta ansvar för avvikelser inom sin verksamhet, samt förutsättningar för regionens

ledningsnivå att använda avvikelshanteringssystemet som en resurs i det strategiska arbetet.

Ett av projektmålen var att definiera roll och ansvar för operativ stödfunktion på verksamhetsnivå som tillsammans med, och på verksamhetschefs uppdrag, samordnar risk- och avvikelshanteringsprocessen samt tydliggör sambandet mellan denna process och utvecklings- och förändringsarbetet på verksamhetsnivå.

Projektmålet har delvis uppnåtts i form av förslag på uppdaterade riktlinjer där fokus ligger på rollen "Avvikelsesamordnare". Rollen föreslås framöver kallas "Avvikelse- och utvecklingssamordnare" och innehåller tydligare mandat att inspirera till, driva på och samordna såväl risk- och avvikelshantering som enheternas utvecklingsarbete. Med den uppdaterade riktlinjen bör organisationen stå bättre rustad för att driva ett systematiskt arbete där man upptäcker brister och utvecklingsområden och utvecklas och förbättras därav.

Ett samarbete mellan HR, FoUU och säkerhetsenheten inrättades inom ramen för projektet i syfte att utveckla utbildnings- och utvecklingsstöd för att stärka chefer och de medarbetare som är särskilt utsedda av chefen att arbeta med systematiskt utvecklings- och förbättringsarbete. Syftet med samarbetet var att chefers verksamhetsstöd ska se ut på likalydande sätt, där avvikelshanteringsprocessen skulle vara en del.

I projektets slutrapport lämnas rekommendation om att säkerställa att uppgradering av avvikelshanteringssystem genomförs så snart som möjligt samtidigt som man målmedvetet förstärker verksamheterna med den nya roll som projektet föreslår. Uppgraderingen av systemstödet är slutförd, det finns ett förslag på reviderad riktlinje för avvikelshantering som beskriver roller och ansvar utifrån projektarbetet som ska fastställas, men förankringsarbetet av densamma har fördröjts.

Rekommendation att säkerställa att det på nämndsnivå finns struktur samt kontinuerlig uppföljning och kontroll av avvikelser

Hälso- och sjukvårdsnämnden instämmer med vad som anges i granskningsrapporten om att det saknas struktur för kontinuerlig uppföljning på nämndsnivå. Av granskningsrapporten framgår vidare att uppföljning och rapportering av avvikelser inom hälso- och sjukvårdsnämnden följer den regionövergripande uppföljningsprocessen enligt regionledningens anvisningar.

På övergripande nivå ingår avvikelser i nämndens interna kontroll. Exempel som framgår av årsrapporten är ökad kunskap om inträffade vårdskador, öka riskmedvetenhet och beredskap samt tillförlitliga och säkra system, enhetliga processer och rutiner. Verksamheten ska bedrivas säkert, effektivt, ändamålsenligt och inom fastställda dokument och beslut ska efterlevas. I det ingår att arbeta systematiskt med att förutse samt proaktivt hantera och kommunicera risker, möjligheter, åtgärder och kontroller.

Systemförvaltare för IT-stödet Synergi har under årens lopp erbjudit stöd och handledning till ledningsgrupper på samtliga nivåer. Dialog och erbjudande om

upprättande av dashboards på aggregerad nivå har även förts. Uppföljning och kontroll sker på verksamhets- och ledningsnivå, men rapporteras inte på aggregerad nivå till hälso- och sjukvårdsnämnden.

På verksamhetsnivå sker kontinuerligt arbete kring avvikelser samt uppföljning och det är verksamhetscheferna som har ansvaret för processen inom hälso- och sjukvården. På ledningsnivå inkommer information från exempelvis patientsäkerhetsrådet, bl.a. ärenden från IVO och LÖF. Avvikelse rapporteras, analyseras, bearbetas och återkopplas till medarbetare på individ- och gruppnivå, exempelvis på arbetsplatsträffar (APT).

I *Utredning av vårdskada – rutiner och ansvarsfördelning* synliggörs att tydliga arbetssätt och följsamhet vad gäller utredningsmetoderna är förbättringsområden och som ett led i detta släpar utredningarna efter, där ett grundproblem är att utredningarna inte alltid prioriteras. En rad rekommendationer har föreslagits för att åstadkomma tidigare uppstart av utredningarna i relation till inträffad händelse, däribland arbete med att förbättra rapporteringen samt förbättrad identifiering av händelser som är allvarlig vårdskada, och detta arbetas vidare med i verksamheterna där utgångspunkten är att utgå från nuvarande rutiner som i grunden är fullgoda.

Trafiknämndens svar

Rekommendation att säkerställa att det finns dokumenterad uppföljning och kontroll av avvikelser på samtliga nivåer

Avvikelse har tidigare inte rapporteras på en aggregerad nivå till förvaltningens ledningsgrupp. Trafikdirektören har initierat en ny rutin innebärande att avvikelserna kommer att presenteras löpande för förvaltningens ledningsgrupp. En dialog pågår med trafiknämndens presidium om huruvida avvikelser ska rapporteras på aggregerad nivå för trafiknämnden.

Rekommendation att föra en tydligare dokumenterad dialog med regionstyrelsen angående avvikelseuppföljning i syfte att finna synergier.

Trafiknämnden delar inte revisionens bedömning att trafiknämnden ska föra en tydligare dokumenterad dialog med regionstyrelsen angående avvikelseuppföljning i syfte att finna synergier. Regionstyrelsen verkställer Region Kronobergs uppgifter som regional kollektivtrafikmyndighet enligt lag (2010:1065) om kollektivtrafik. Regionstyrelsen bereder och ansvarar för framtagande, genomförande och uppföljning av trafikförsörjningsprogrammet inklusive ekonomiska ramar och styr trafiken genom:

- Mål och åtgärder i trafikförsörjningsprogrammet, vilka tar sin utgångspunkt i den regionala utvecklingsstrategin Gröna Kronoberg.
- Särskilda beslut i strategiskt viktiga frågor, exempelvis vid upphandling av trafik.

Trafiknämnden ansvarar för utförarorganisationens verksamhet, det vill säga Länstrafiken Kronoberg, genom att bland annat ha det samlade kund- och resenärsansvaret och utveckla utbud, tidtabeller, marknadsföring, komfort och

trafikslag. Trafiknämnden ansvarar därmed för avvikelshanteringsprocessen inom ramen för sitt eget verksamhetsområde.

Rekommendation att säkerställa att uppföljningen på nämndsnivå dokumenteras

Kontrollmoment för avvikelser finns med i trafiknämndens interkontrollplan och följs upp i samband med den årliga processen för uppföljning av interkontrollplanen. I avsnitt 3.3.2 Uppföljning sidan 22 i granskningsrapporten kan det tolkas som att endast kontrollmoment för uppföljning av avvikelser för Serviceresor finns med i trafiknämndens internkontrollplan:

” I intervjuer gällande trafiknämndens uppföljning av beslut återges att det följs upp i internkontrollplanen under vissa avsnitt. Dokumentgranskning bekräftar att avsnittet ”kontrollmoment” i trafiknämndens internkontrollplan behandlar uppföljning av avvikelser för serviceresor. Uppföljning av avvikelser inom serviceresors verksamhet återfinns även i trafiknämndens verksamhetsplan. Avtalsefterlevnad följs upp inom ramen för trafiknämndens verksamhet och rapportering sker på nämndmöten. Inom ramen för dokumentgranskning har ingen dokumenterad uppföljning på nämndnivå av avvikelser framkommit.”

Trafiknämnden vill förtydliga att så är inte fallet. I trafiknämndens internkontrollplan finns det med kontrollmoment för uppföljning av avvikelser för Serviceresor, busstrafik skola/linje och tågtrafik vilket omfattar samtliga trafikslag som trafiknämnden ansvarar för. Det finns även ett kontrollmoment som innefattar uppföljning av avtalsefterlevnad för trafikavtal. Således finns det en dokumenterad uppföljning på nämndnivå av avvikelser.

En dialog pågår med trafiknämndens presidium om huruvida avvikelser ska rapporteras på aggregerad nivå för trafiknämnden.

Mikael Johansson (M)
Regionstyrelsens ordförande

Bilagor

- Revisionsrapport – Granskning av avvikelshantering – analys och utveckling av verksamheten
- Svar på revisionsrapport – Granskning av avvikelshantering – analys och utveckling av verksamheten

- § 39/2023 Trafiknämnden
- § 57/2023 Hälso- och sjukvårdsnämnden