

Svar på uppföljande granskning av produktions- och kapacitetsplanering

Regionens revisorer har genomfört en uppföljande granskning av produktions- och kapacitetsplanering. Det övergripande syftet har varit att svara på om regionstyrelsen vidtagit de åtgärder som angavs i svaret på den tidigare granskningen från 2016. Revisorerna anser att den revidering som gjorts av nuvarande modell för produktions och kapacitetsplanering sedan föregående granskning är ett steg i rätt riktning för att få en samsyn över klinikgränserna, dock kvarstår ett utvecklingsbehov som bör åtgärdas.

Nedan redovisas svar på revisorerna bedömningar och rekommendationer.

Behov av förtydligt ansvar för införande av produktionsstyrning:

Produktionsstyrningskonceptet *Nivåvis Produktionsstyrning* som införs i regionen baseras på tre styrande principer som reglerar roll- och ansvarsfördelning och en eskaleringsstruktur för såväl införandeorganisationen som linjen för den löpande driften, se nedan.

Styrande principer:

- *Beslut baseras på fakta:* Alla produktionsstyrningsbeslut över samtliga nivåer skall baseras på tydliga och visuella prognoser för behov och kapacitet underbyggda av trovärdiga och relevanta data.
- *Ansvar & befogenhet på samma nivå:* Beslut och ansvar tas på den nivå som har befogenhet att påverka utfallet. Ansvar för införande ligger hos införandeorganisationen. Ansvar och ägandeskap för den löpande driften efter införandet kommer ligga i linjen.
- *Rätt från mig:* Varje nivå lämnar över en produktionsplan till nivån under att exekvera på som är i balans mot tillgänglig kapacitet för den nivån.

Eskaleringsstruktur:

I eskaleringsstrukturen, se nedan bild, sköts uppföljning av resultat mot plan och hantering av uppkomna problem som inte kan hanteras på den nivå de uppstått på. Detta sker på veckobasis enligt en standardiserad veckorytm. Som styrgrupp för de båda benen i strukturen sitter regionledningen som har det slutgiltiga ansvaret för regionens produktionsstyrning.

Arbetet med produktionsstyrningen sammankopplas med regionens utvecklingsinsatser. Verksamhetsutvecklingen fokuseras till där kvalitets- och tillgänglighetsbrister uppstår och regionens samlade utvecklingsinsatser koordineras och samordnas av utvecklingschef.

Eskalering införande/förvaltning:



Eskalering i linjen



Behov av central ledning av produktionsstyrning:

Produktionsstyrningen föreslås ingå i regionens *Produktionsledning* som är ett större helhetsgrepp kring flera initiativ som rör regionens produktion, ex. registrering, bemanningsplanering och vårdplatskapacitet. Utökad regionledning kanaliserar ansvar genom en nyskapad resursgrupp under utvecklingschefen enligt nedan organisationskiss.



Behov av bättre förankring hos personalen:

En kommunikationsplan för att kommunicera regionledningens helhetsgrepp kring *produktionsledning* för att vända det ekonomiska läget är under framtagande. Kommunikationen kommer att nå ut till samtliga medarbetare, med anpassning till yrkesroll och behov av information.

Införandet av *Nivåvis Produktionsstyrning* sker genom en pilotstudie inom Medicinområdet med tät dialog mellan införandeorganisationen och respektive enhet och med djup involvering av personalen. Breddinförandet planeras genomföras enhet för enhet och med omfattande stöd och vägledning från införandeorganisationen.

Behov av samordnad ledning för all personal, rekommendation att använda röntgens arbets sätt som gott exempel för produktionsstyrning:

Konceptet *Nivåvis Produktionsstyrning* med tillhörande verktyg är i samklang med och en vidareutveckling av nämnt arbets sätt på Röntgenenheten.

Behov av fortsatt utveckling av utdata för tillgång till tillförlitliga och relevanta data:

Vid analysen i utvecklandet av produktionsstyrningskonceptet drogs liknande slutsats som den i revisionen att tillgången på data är bristfällig och att det till stor del beror på bristfällig registrering. Som del i pilotstudien genomlyses detta och en ny standard för registrering och utdatahantering tas fram som uppfyller kraven som ställs för fullgod produktionsstyrning. I den produktionsledning som nämns ovan ingår arbete med registrering och det arbete som görs för produktionsstyrningen kommer samköras med detta initiativ.

Behov av utökad och anpassad utbildning av medarbetare:

Utvecklingsenheten arbetar löpande för att utbilda medarbetare i produktionsstyrning och förbättringsarbete. Det är en liten enhet men som arbetar systematiskt och kanaliserar delar av utbildningen genom att vidareutveckla verksamhetsutvecklare och lednings-sjuksköterskor. Kompetensutveckling inom Utvecklingsenheten sker löpande genom rekrytering och fortbildning av medarbetare.

REGIONSTYRELSEN

Ann-Marie Johansson (S)
Regionstyrelsens ordförande

Hans Svensson
Regiondirektör