

Behov och nyttoeffekter - Sammanhållen planering och uppföljning

Innehåll

| | |
|---|----------|
| Behov och nyttoeffekter - Sammanhållen planering och uppföljning | 1 |
| 1 Nuläge | 3 |
| 2 Beskrivning av problem/behov | 3 |
| 3 Nyttoeffekt | 5 |
| 4 Omvärldsbevakning..... | 9 |
| 5 Tidplan..... | 9 |

1 Nuläge

Region Norrbotten har en omfattande planerings- och uppföljningsprocess. Styrning och uppföljning sker med stöd av styrkort. Styrkortet innehåller mål, framgångsfaktorer och indikatormål. Samtliga resultat ska planeras, följas upp och visualiseras på ett lättöverskådligt sätt.

Styrkort tas fram och formuleras på olika nivåer i organisationen i olika verksamhetsplaner på olika nivåer. Uppföljning görs sedan i delårsuppföljningar och årsredovisningar/rapporter i organisationen.

Utöver uppföljningen ovan görs uppföljning/rapporter för bland annat patientsäkerhet, jämställdhet och miljö, säkerhetsområden, objektstyrning, intern kontroll, arbetsmiljöarbete m.fl som utgår från samma arbetssätt och även samma behov av informationshantering.

I nuläget finns inget systemstöd utan all planering och löpande uppföljning på samtliga organisatoriska nivåer görs med stöd av officeprodukter. De produkter som främst används är Word för att ta fram planer och för att skriva rapporter samt Excel för att illustrera måluppfyllelsen (färgsättning) i uppföljningen och för att beräkna nyckeltal och göra diagram som därefter manuellt kopieras in i rapporterna. Men även Powerpoint nyttjas frekvent för att skapa presentationer. Ofta behöver samma information registreras på flera olika ställen. Versionshistorik och spårning är ett problem.

Sammanfattningsvis läggs mycket tid på manuell hantering och trots detta kan man inom regionen inte få en total överblick över målen och vad som egentligen görs för att uppnå målen. Tid läggs på framtagande och sammanställning av information istället för analyser och åtgärder. Detta innebär att styrningen blir svagare än den skulle kunna vara. Alla inom regionen som ansvarar för att planera, följa upp och analysera är intressenter gällande ett systemstöd för planering och uppföljning. Totalt bedöms det handla om c:a 500-600 personer.

2 Beskrivning av problem/behov

Inom regionen finns ett behov av att få en total överblick över målen och de aktiviteter som genomförs för att uppnå målen.

Identifierade problemområden;

1. Koppling mellan planeringsdokument och uppföljningsdokument

Idag måste styrkort i planerna kopieras och läggas in i uppföljningsrapporterna innan uppföljning kan göras. Detta är tidsödande och görs idag manuellt. Risk för att fel uppstår.

Behov:

Kunna planera och göra uppföljningar i samma system med nyttjande av redan tillgänglig planeringsdokumentation. Systemstöd för sortering och fördelning av indikatormål till rätt verksamhet, systemstöd för nyckeltalsinläsning av utfall för dessa.

2. **Koppling mellan dokument på olika organisatoriska nivåer**

Idag utgår controllers från rapporter som framställs på verksamhets- och divisionsnivå och klipper och klistrar in material till rapporter på aggregerad nivå.

Behov:

Att detta moment bortfaller om uppgifterna finns tillgängliga i samma system. Tid kan istället läggas på analyser och åtgärder.

3. **Saknas möjlighet att enkelt jämföra kommentarer/bedömningar av måluppfyllelse mellan uppföljningstillfällen**

Idag krävs att den som ska rapportera har föregående rapport tillgänglig liksom för rapportmottagaren. Rapporter finns lagrade på olika ställen och tid åtgår för sökning av information.

Behov:

Att historiska kommentarer och historisk måluppfyllelse finns tillgängliga för enkel bakåtkontroll för både rapportskapare och rapportmottagare.

4. **Saknas möjlighet till aggregering av uppföljning från underliggande nivåer på aggregerad nivå uppföljningstillfällen**

Sammanställningar av underliggande nivåers uppföljning för analyser på aggregerad nivå görs idag manuellt.

Behov:

Systemstöd för att tillgång till sammanställningar av underliggande nivåers uppföljning av gemensamma indikatorer och analyser. Utan manuella sammanställningar görs tidsvinster, bättre möjligheter för dialog, möjlighet att införa godkännandeförfaranden samt att sammanhanget stärks.

5. **Saknas möjlighet till automatisk inläsning och uppsummering av nyckeltal till rapportering**

I dag saknas automatisk inläsning av nyckeltal till rapporter. Siffror och nyckeltal kommer från olika grundrapporter i datalagret och från vidarebearbetningar i Excel. Controllers bearbetar data manuellt och matar eller klipper in detta i olika rapporter som framställs på verksamhets- och divisionsnivå. Det finns således en risk att en uppsummering och jämförelse inte blir helt korrekt men medför även ett betydande manuellt arbete.

Behov:

Att inläsning i rapporter sker automatiskt från datalagret så att data kan importeras och presenteras i rapporter men heller inte förvanskas i manuella vidarebearbetningar.

6. **Samma information matas in manuellt på flera olika ställen**

Idag matas all data och andra uppgifter in manuellt och samma data/uppgifter kan finnas i flera olika rapporter och på flera olika ställen i samma rapport vilket skapat dubbelarbete och en betydande risk för att alla värden inte blir uppdaterade och därigenom rapporteras olika värden för samma sak.

Behov:

Att eliminera dubbelarbete och säkra korrekthet i rapporterade siffror. Ge stöd för att uppgifter som nyttjas i flera rapporter endast behöver säkerställas en gång.

7. Det saknas en översikt av de aktiviteter som bidrar till måluppfyllelsen och stöd för att styra arbetsflöden saknas

En översikt över alla de aktiviteter som planeras i regionen för att uppnå beslutade politiska mål och de styrmått och indikatorer som ska följas upp saknas. Detta riskerar att försvaga den politiska styrningen. Mycket manuellt arbete åtgår för att sammanställa och aggregera uppdrag, indikatorer och att skapa presentationer. Processtöd för planering och uppföljning saknas vilket innebär svårigheter att hålla ihop strukturen och ett ineffektivt arbetsflöde med betydande manuella inslag. Styrningen av hur aktiviteter sammanlänkas och driver mot målen riskerar att bli svagare än nödvändigt.

3 Nyttoeffekter

Vid införande av ett sammanhållet system för planering och uppföljning i organisationen förväntas följande kunna uppnås

- **Ökad kvalitet**
 - Bättre visualisering av sambandet mellan vidtagen åtgärd och effekt på mål
 - Lättare att utvärdera måluppfyllelse av strategiska mål genom att spåra aktiviteter genom hela organisationen
 - Mer kvalitetssäkrade siffror genom automatisk inläsning och minskad manuell vidarebearbetning
 - Spårbarheten förenklas
 - Historik lättare tillgänglig
 - Transparensen ökar genom möjlighet att aggregera underlag och granska underliggande nivåers kommentarer och siffror. Detta innebär även att analyserna kan förbättras.
 - Tid kan skiftas från att ta fram underlag till rapporter till att analysera utfall och att genomförande av åtgärder
 - Minskad resursåtgång för planering och uppföljning genom standardisering, styrning av arbetsflöden och central nedbrytning och utdelning av mål och indikatorer samt inläsning av uppföljningsunderlag. Detta innebär också att variationerna i planeringen minskar.
 - Gemensamma arbetssätt i regionen ger mer förutsägbara resultat och därigenom stärkt styrning
 - Rapporter blir mer enhetliga och standardiserade på alla nivåer i organisationen vilket förbättrar läsbarhet, igenkänning och stärker dialogen
 - Överblick, bättre underlag för beslut och frigjord tid ger större träffsäkerhet för åtgärdsförslag
 - Bättre och mer komplett faktaunderlag stärker möjligheterna att göra rätt prioriteringar och fatta väl underbyggda beslut
 - Operativ information kan presenteras i realtid till respektive chef i dashboards

- **Tydligare struktur och arbetsflöde**
 - Styrning av mallar och arbetsflöden ger enhetligare utseende på planer och rapporter i hela organisationen
 - Alla uppgifter som en chef ska göra samlas på ett ställe med koppling till ett årshjul/tidplan
 - Till årshjulet kopplas påminnelser och eskaleringstrappor
 - Ansvarsfördelningen tydliggörs genom att uppdrag, mål och indikatorer delas ut till ansvarig chef och kopplas till årshjul och genomförandetid
 - Förenklad kunskapsöverföring eftersom arbetsflöde och arbetssätt blir enhetligt mellan organisationsdelar
 - Information läses in och behöver inte sökas fram eller registreras manuellt
 - Lättare att hitta relevant information kring utdelade uppdrag och indikatorer samt även uppföljning, analyser och kommentarer med historik
 - Bättre överblick ger möjlighet att identifiera svagheter i styrningen

- **Förenkling av administrationen**
 - Minskad tid för att manuellt sammanställa data/fakta och att söka relevant uppföljningsinformation
 - Minskat dubbelarbete genom att information i större utsträckning endast ska anges en gång och kunna återanvändas
 - Minskad tidsåtgång för att sammanställa aggregerad information

Behov av planering och uppföljning finns även av säkerhetsområden, förvaltningsområden för IT-system (PM3), projektportföljen, arbetsmiljö, miljö, hållbarhet, jämställdhet, intern kontroll, vårdval och de av fullmäktige fastställda strategierna. Idag är varken planering eller uppföljning sammanhållen för dessa och ovanstående effekter bedöms i varierande grad kunna uppnås även inom dessa områden.

Samtliga verksamheter som planerar, följer upp och analyserar kommer att påverkas. Införandet av ett systemstöd medför ett förändrat arbetssätt och ett behov därmed av nya rutiner, utbildning och samsyn. Med tanke på omfattningen av behovet kommer införandet av nytt planerings- och uppföljningsverktyg att behöva ske stegvis över flera år.

Referenstagning och dialoger genomfördes under 2019 med ett antal andra landsting/regioner/kommuner av ekonomi- och planeringsavdelningen. Här delges några kommentarer på införandet/användande från några regioner/kommuner:

Region Jönköpings län:

”Jag skulle inte vilja säga att vi har effektiviserat planering och uppföljning i den bemärkelsen att vi kunnat plocka bort några direkta kostnader. Tvärtom är vi inne i en ”puckel” där utvecklingen av vårt användande av verktyget tar tid och en del kostnader i anspråk. Men jag ser att den del som nu fungerar går snabbare än tidigare och det är själva rapporterandet. Förut letade man värden på mätetal med mera i ett system (vi har Diver) och sedan skrev man in dessa och sin analys/kommentar i ett worddokument. Idag behöver chefen/stabsmedarbetaren endast vara i Stratsys för att göra hela sin uppföljning. Men för djupare analyser behöver man såklart göra mer – men för det stora antalet har verktyget gjort det enklare och snabbare vilket i bästa fall ger tid över för annat viktigt arbete. Andra pluseffekter är enhetlig struktur – med word kunde det dyka upp många varianter, nu måste man göra sin planering och uppföljning i den struktur som är beslutad.”

Region Sörmland:

”Vi har haft Stratsys en längre tid och jag har svårt att göra någon uppfattning om effektiviseringar. Däremot kan jag säga att det är ett uppskattat verktyg. Vi använder det genom hela planerings- och uppföljningsprocessen och har integrationer av nyckeltal från vårt BI-system. Systemet används även för uppföljning i PM3 (IT systemförvaltning), hälsoval och privata vårdgivare, och planer finns även på intern kontroll.”

Kalmar kommun:

”Vår styrning har effektiviserats betydligt. Cheferna lägger idag mer tid på analys och åtgärder. Nu kan vi mycket snabbare och bättre återkoppla till politikerna.”

Varbergs kommun:

”Vi har fått det mycket bättre på väldigt många punkter, inte minst tillförlitligheten i rapporterna och den minskade administrationen det innebär att ha Hypergene.”

Luleå kommun:

”Vi nyttjar inte Stratsys hela förmåga idag, vi läser t.ex inte in nyckeltal automatiskt vilket beror på att vi saknar ett underliggande datalager. Stratsys har däremot inneburit en betydande stärkning av den politiska styrningen och ger en samlad överblick över kommunens aktiviteter mot politiska mål. Vi nyttjar även funktioner för arbetsmiljö och intern kontroll vilket inneburit att vi stärkt styrningen av dessa frågor. Vi använder även systemet till att inkludera våra kommunala bolag i styrningen.”

Nyttoeffekter i ekonomiska termer

I samband med förstudien 2019 gjordes också en kalkyl för att ekonomisera nyttor. I förstudien gjordes enbart en bedömning av effekterna för funktionalitet för verksamhetsplanering. Motsvarande beräkningar gjordes inte för funktionalitet för arbetsmiljöarbete. Erfarenheter från andra regioner är att likartade tidsvinster även uppstår för arbete med dessa moduler.

Effekterna beräknades i förstudien bestå av följande delar:

| Nytta | Värdering | Årlig effekt (tkr) |
|--|--------------------|----------------------|
| Minskad tidsåtgång för SP, RS-plan, Div.planer, VO-planer på RD-stab och divisionsstaber | Indirekt nytta | 440 |
| Minskad tidsåtgång för SP, RS-plan, Div.planer, VO-planer i verksamheten (chefer) | Indirekt nytta | 990 |
| Minskad tidsåtgång för samordnare och chefer inom säkerhetsområden | Indirekt nytta | 2 500 |
| Bättre samlad kontroll och uppföljning av uppdrag och aktiviteter | Svårvärderad nytta | - |
| Kostnadsreducering staber, redan effektuerad i samband med omställningen | Direkt nytta | (1 200) |
| Total effekt (exkl redan effektuerad hemtagning) | | 5 130 (3 930) |

Årlig nytta bedömdes i förstudien uppgå till c:a 5,1 mkr per år. Den största delen av de beräknade nyttoeffekterna bedömdes som indirekta nyttor (indirekta förändringar som minskade sjuktal på grund av ökad hälsa hos medarbetare, ökad effektivitet efter mer motiverad personal och liknande kvalitativa effekter). Dessa består i huvudsak av nya och effektivare arbetssätt med minskad tidsåtgång för informationshantering och handlar konkret om tidsvinster spridda hos många medarbetare genom att de kan avlastas manuella arbetsuppgifter.

De direkta nyttorna, som i förstudien beräknades till c:a 1,2 mkr per år, handlar framförallt om att dra ner kostnaderna inom staberna, en minskning som idag till stor del bedöms vara verkställda i samband med omställningen. För att efter omställningen kunna bedriva en fullödig planerings- och uppföljningsprocess behövs systemstödet för att säkra att medarbetarna som arbetar i processen kan hantera sina nya uppdrag fullt ut.

Härutöver tillkommer svårvärderad nytta som är svår att kvantifiera och räkna på, till exempel stärkt genomslaget för politisk styrning och ökad kvalitet i rapportering.

Införandet av ett nytt planerings- och uppföljningsverktyg är framförallt ett kvalitetsprojekt men nyttoeffekterna bedöms vara betydande. Nyttoeffekterna som beskrivs i förstudien från 2019 bedöms fortfarande vara adekvata.

Möjligheten till hemtagning av nyttor påverkas av den omställning som är genomförd. Ytterligare minskning av närstödet kommer att vara mycket kännbar och den centrala administrationen måste växla tidsvinster mot att

hantera en ökad systemadministration inom befintlig bemanning. Hemtagning av tidsvinster spridd på många chefer bedöms inte vara genomförbar.

4 Omvärldsbevakning

Behovet av ett effektivt stöd för en sammanhållen planering och uppföljning är generellt mycket stort inom offentliga organisationer och verksamheter som motsvarar Region Norrbotten och många har redan implementerat liknande systemstöd.

Det finns i huvudsak två större aktörer på marknaden som levererar system för planering och uppföljning till privat sektor, regioner och kommuner i Sverige. Dessa är Stratys AB och Hypergene AB

Exempel på landsting/regioner som har infört eller håller på att införa systemstöd för planering och uppföljning är:

Stratsys:

- Västragötalandsregionen
- Region Kalmar län
- Region Jönköpings län
- Region Sörmland (ingår i Sussa samverkan)
- Region Örebro (ingår i Sussa samverkan)
- Region Gävleborg (ingår i Sussa samverkan)
- Region Halland (ingår i Sussa samverkan)
- Region Västerbotten (ingår i Sussa samverkan)
- Region Gotland
- Region Kronoberg
- Stockholms läns landsting
- Region Jämtland Härjedalen

Hypergene:

- Region Gotland
- Region Västernorrland (ingår i Sussa samverkan)
- Stockholms läns landsting

5 Tidplan

Införandearbetet inleds med avrop av licenser på befintligt ramavtal. Projektorganisation etableras därefter i samarbete med vald leverantör. Bedömningen är att införandeprojektet kan inledas i slutet av februari 2022. Tidplanen siktar på att planeringsarbetet för 2023 – 2026 ska göras i nytt planeringsverktyg vilket innebär att det behöver vara uppsatt senast augusti 2022 och vara klar för skarp drift under 2023.

Etablering av roller, förvaltningsstyrning, utbildning samt dataintegreringar ligger tidigt i införandeprojektet. Avsikten är att strategisk plan, regionstyrelsens plan, regionala utvecklingsnämndens plan, patientnämndens plan samt alla divisionsplaner och VO-planer och uppdrag från regiondirektören för 2023 ska göras i planeringsverktyget liksom all uppföljning av dessa. Därutöver ska stöd för arbetet med intern kontroll, arbetsmiljöarbete samt framtagande av dashboards skapas successivt inför och under 2023.

Införandeprojektet planeras att avslutas senast i december 2022 och övergå i förvaltning inom objektet FO Datalager.

Stöd för övrig planering som FO-planer, säkerhetsområden, samt processtyrning avses successivt införas under 2023.

6 Kostnader

Kostnadsuppskattningen är baserad på leverantördialog. Införandeprojektet omfattar införande av funktioner för verksamhetsplanering, arbetsmiljöarbete och intern kontroll.

Kostnader för införandeprojekt c:a 600 tkr

- Konsulttjänster
 - Uppstart, projektledning, konsulter, arbetsmöten, konfigurering, tester, utbildning, resor, leveranskontroll etc beräknas initialt hamna på c:a 450 tkr
- Integrationskostnader (identifiera behov, estimer integrationer)
 - Anpassningar gentemot RN beräknas initialt till ca 150 tkr

Kostnader årlig förvaltning c:a 2,0 mkr

- Årliga licenskostnader
 - Produktlicenser c:a 450 tkr
 - Enterprisetfunktion ca 350 tkr - där ingår säkerhetslösningar, användarstöd, integrationstjänster, kundstöd och mobila app lösningar m.m.
 - Användarlicenser beräknas till ca 850 tkr (baserat på 500 användare)
 - Användarlicenser (enbart kunna läsa) är kostnadsfria
- Årlig utvecklingsbudget 400 tkr

Eventuella rabatter är ej inkluderade i kostnadsberäkningarna.

Osäkerheter består framförallt i antalet användarlicenser och fördelningen på olika licenstyper, omfattningen av konsultbehovet samt behovet av interna utvecklingsresurser för datalagerutveckling.

Finansiering av införandeprojektet samt årliga kostnader för år 1 sker via IT-utvecklingsmedel (BIT-medel) där det sedan 2020 totalt finns avsatt 4,5 mkr för sammanhållen planering och uppföljning. Bedömningen är att avsatt anslaget är tillräckligt även för om ett större behov av konsultstöd än planerat uppstår eller om kostnaderna för utveckling av regionens datalager blir mer betydande än planerat.

Interna kostnader för projektledning och projektgrupp/arbetsgrupp för införandeprojektet samt för årlig förvaltning finansieras inom respektive avdelnings budget. Interna resurser för förvaltning avser förvaltningsledare och objektspecialister som utses inom befintlig organisation och tillskapas genom att processerna blir effektivare.