REMISSVAR

Styrning och samordning av Vårdens IT i Region Stockholm

Remissinstans: Tiohundra AB
Diarienummer: K2026-6388/K2026-6389

Sammanfattande bedömning

Tiohundra AB delar bedömningen att Region Stockholm behöver en mer sammanhållen, tydlig och långsiktigt hållbar styrning av vårdens IT. En ökad regional samordning kan skapa bättre förutsättningar för gemensamma prioriteringar, standardisering, informationssäkerhet, robusthet och kostnadseffektivitet.

Samtidigt innebär den föreslagna modellen betydande förändringar av ansvar, mandat, finansiering och genomförande. Det är därför viktigt att den regionala samordningen utformas så att den skapar faktisk verksamhetsnytta och inte leder till längre beslutsvägar, minskad utvecklingskraft eller otydligare ansvar.

För Tiohundra är det särskilt viktigt att modellen tar hänsyn till bolagets unika styr- och ägarstruktur samt det integrerade uppdraget inom både hälso- och sjukvård och kommunalt finansierad omsorg.

Tiohundra tillstyrker den övergripande inriktningen, men bedömer att ett antal frågor behöver förtydligas inför genomförandet. Det gäller framför allt mandat och beslutsnivåer, representation och inflytande, ekonomiska principer, ansvarsfördelning, lokal genomförandekraft, robusthet och beredskap samt principerna för överföring och avveckling av system.

1. Tiohundras särskilda styr- och ägarstruktur

Tiohundra AB har en särskild ställning genom att bolaget bedriver såväl regionalt finansierad hälso- och sjukvård som kommunalt finansierad vård och omsorg. Bolaget ägs av Kommunalförbundet Sjukvård och omsorg i Norrtälje, KSON, som bildats av Region Stockholm och Norrtälje kommun.

Den regionala styrmodellen behöver därför tydligt ange vilka beslut som kan och ska fattas regionalt och vilka som fortsatt kräver beslut av Tiohundra AB, bolagets styrelse eller KSON. Regional samordning får inte i sig innebära att mandat, ansvar eller ekonomiska åtaganden flyttas från Tiohundra eller KSON utan uttryckligt beslut i behörigt organ.

Tiohundra behöver i den fortsatta utformningen av modellen hanteras som ett bolag med KSON som ägare och inte som en regionförvaltning. Detta behöver återspeglas såväl i styrningen som i formerna för beslut, finansiering och uppföljning.

Eftersom den föreslagna modellen kan påverka KSON ansvar som ägare och beslutande organ anser Tiohundra att KSON ska ges möjlighet att yttra sig över förslaget och involveras i det fortsatta arbetet.

2. Representation, inflytande och hantering av oenighet

Tiohundras representation i den regionala styrningen bör inte utgå enbart från bolagets storlek eller antalet IT-användare. Tiohundras integrerade uppdrag inom både hälso- och sjukvård och omsorg innebär särskilda beroenden mellan system, verksamheter och huvudmän.

Representation och prioritering bör därför utgå från verksamhetspåverkan, patientsäkerhet, kritiska beroenden och uppdragets karaktär – inte enbart från antal användare.

Tiohundra bör vara ordinarie deltagare i den regionala beredningsgruppen och representeras i styrgrupper för de system och utvecklingsområden som väsentligt påverkar bolagets verksamhet. Detta är viktigt både för Tiohundras möjlighet att påverka och för att regionala beslut tidigt ska kunna beakta konsekvenserna för en integrerad vård- och omsorgsorganisation.

Det behöver också finnas tydliga former för hur oenighet hanteras. Avvikande meningar bör dokumenteras och det ska finnas en definierad eskaleringsväg när en fråga har betydande konsekvenser för verksamhet, patientsäkerhet, ekonomi eller ansvarsfördelning. Detta är särskilt viktigt när regionala beslut kan få konsekvenser för verksamhet som ligger under annan huvudman eller finansieras på annat sätt.

3. Ekonomiska principer och finansiering

En sammanhållen regional styrning behöver åtföljas av en tydlig och transparent finansieringsmodell. Den behöver omfatta hela livscykeln för system och tjänster och inte enbart den löpande systemkostnaden.

Finansieringsprinciperna behöver därför omfatta investeringar, utveckling, införande, systemövergångar, eventuell parallell drift, framtida förvaltning och avveckling. Det behöver också vara tydligt hur kostnader för regionala initiativ fördelas och vilka ekonomiska åtaganden som följer av olika beslut.

För Tiohundra är det särskilt viktigt att regionala vård-IT-beslut inte belastar kommunalt finansierad omsorg utan tydlig grund. Kostnader måste kunna hänföras till rätt verksamhet och rätt huvudman. Tiohundras och KSON särskilda finansieringsmodell behöver därför beaktas redan när regionala beslut bereds.

Tiohundra ser flera fördelar med ökad samordning och gemensamma lösningar. Samtidigt bör centralisering inte betraktas som ett mål i sig. Centralisering bör genomföras när den kan förväntas ge påvisbar verksamhetsnytta eller kostnadseffektivitet.

Effekterna av den nya modellen bör följas upp systematiskt och en större organisatorisk koncentration får inte leda till längre beslutsvägar, minskad utvecklingskraft eller högre kostnader utan motsvarande nytta för verksamheten.

4. Organisation, ansvar och lokal genomförandekraft

En tydligare regional styrning behöver kombineras med tydligt ansvar och tillräcklig lokal genomförandekraft. Regional styrning och lokal verksamhetsutveckling bör ses som

kompletterande perspektiv. Till modellen bör därför kopplas en tydlig ansvarsmatris för bland annat:

- systemägarskap och systemförvaltning,
- information och informationsägarskap,
- informations- och cybersäkerhet,
- ekonomiskt ansvar,
- genomförande och införande,
- verksamhetsansvar och patientsäkerhetskonsekvenser,
- kontinuitet och beredskap.

Det måste vara tydligt vem som ansvarar när ett beslut fattas regionalt men genomförandet och konsekvenserna hanteras i den lokala verksamheten.

En vägledande princip bör vara:

Regionalt där samordning, standardisering och skalfördelar ger tydlig nytta – lokalt där verksamhetsnärhet, snabbhet, innovationskraft eller särskilda behov talar för det.

Det behöver också tydliggöras var nya system- och utvecklingsinitiativ ska hanteras. Nya initiativ bör inte per automatik placeras i en viss regional organisation eller hos Karolinska Universitetssjukhuset. Organisatorisk hemvist bör avgöras utifrån kompetens, verksamhetsbehov, genomförandeförmåga och var störst nytta kan skapas för regionens samlade verksamhet.

Robusthet och beredskap

Robusthet och beredskap behöver ges en tydlig plats i den framtida styrmodellen. Verksamhetskritiska system måste ha definierade krav på redundans, kontinuitet, reservrutiner och återställningsförmåga.

En ökad centralisering får inte innebära att nya gemensamma felpunkter skapas med risk för omfattande påverkan på flera verksamheter samtidigt. Robusthet och kontinuitet bör därför ingå som en självklar del av beslutsunderlaget vid såväl centralisering som val av teknisk arkitektur och leverantör.

Genomförande och prioritering

Tiohundra delar bedömningen att en fullständig omställning behöver genomföras successivt. Det får dock inte innebära att centrala frågor lämnas oklara under flera år.

Ansvar, mandat, verksamhetskritiska system, leverantörsberoenden och kontinuitetskrav behöver kartläggas och klarläggas tidigt. De mest kritiska frågorna ska prioriteras först och inte skjutas fram i väntan på att hela den framtida modellen är färdigutvecklad.

Det behöver även tydliggöras vilken medicinteknik som omfattas av modellen från start, vad som fortsatt hanteras lokalt och vilka delar som eventuellt kan överföras senare. Gränsdragningen mellan IT och medicinteknik är särskilt viktig i takt med att medicintekniska produkter och digitala system blir alltmer integrerade.

5. Överföring, utveckling och avveckling av system

Överföring av system, ansvar eller förvaltning mellan organisationer behöver ske strukturerat och med stor hänsyn till verksamhetskritiska beroenden.

Överföring bör inte genomföras innan konsekvenser, integrationer, ansvar, finansiering, informationssäkerhet, patientsäkerhet och kontinuitet är klarlagda. Det ska också vara tydligt vem som bär ansvar under själva övergången. Långvarig parallell drift av gamla och nya system bör undvikas eftersom den ökar kostnader, komplexitet och risk samt kan skapa otydliga ansvarsförhållanden.

Beslut om systemöverföringar behöver därför omfatta både om, hur och när en överföring kan genomföras på ett verksamhetsmässigt, tekniskt och ekonomiskt hållbart sätt.

Sammanfattning

Tiohundra AB tillstyrker den övergripande ambitionen om en mer sammanhållen regional styrning och samordning av vårdens IT. För att modellen ska bli långsiktigt hållbar behöver den samtidigt säkerställa:

- tydliga mandat och beslutsnivåer med respekt för Tiohundras och KSON formella ansvar,
- reellt inflytande för Tiohundra utifrån verksamhetspåverkan och bolagets integrerade vård- och omsorgsuppdrag,
- transparent finansiering där kostnader hänförs till rätt verksamhet och huvudman,
- en ändamålsenlig balans mellan regional samordning och lokal genomförandekraft,
- tydligt ansvar för system, information, säkerhet, ekonomi och patientsäkerhet,
- robusthet, kontinuitet och beredskap i verksamhetskritiska system,
- säkra och effektiva systemövergångar, samt
- uppföljning av faktisk verksamhetsnytta och kostnadseffektivitet.

Tiohundra ser positivt på fortsatt regional samordning och vill bidra aktivt till en modell som kombinerar regiongemensam kraft med verksamhetsnärhet och fortsatt utvecklingsförmåga.

Tiohundra AB

Towa Jexmark
VD

Anette Madsen
Tillförordnad styrelseordförande