

Handlingar

till mötet med
styrelsen för NU-sjukvården

27 augusti 2013

Ärende 3

Ärende 3

Handlingsplan för patientsäkerhetskultur i NU-sjukvården

Resultatet presenterades för sjukhusledningen i maj år 2013 och kommer under hösten att tas upp för diskussion vid patientsäkerhetsdialoger med områdesledningarna. Vi kommer särskilt att betona de utvecklingsområden vi identifierat.

Det är väl känt att arbetsmiljö och uppfattning av patientsäkerhet har samband med varandra. Medarbetarenkät genomförs i september och en sambandsanalys kommer därefter att ske.

Både rapporter och presentationer har tagits fram på sjukhusnivå. På verksamhets- och områdesnivå har utvecklingsledare tagit fram rapporter och presentationer som förmedlats till respektive chef i linjen. Utifrån resultatet kommer varje verksamhet revidera sina handlingsplaner.

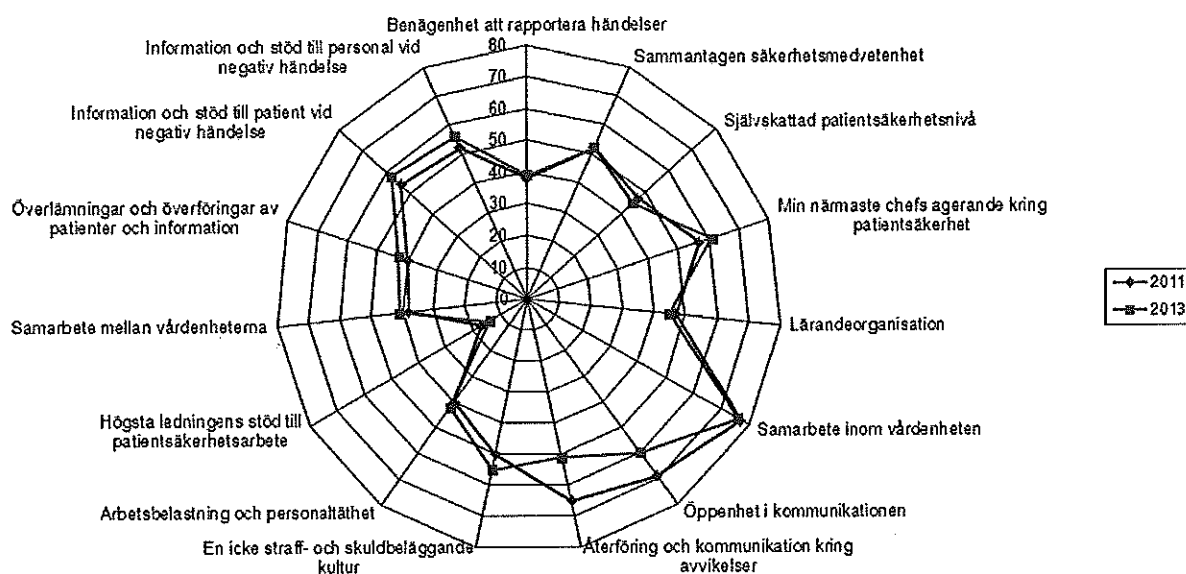
Analys av resultat

NU-sjukvården präglas av en hög beläggningsgrad där område medicin länge utmärkt sig med en medelbeläggning över 100 procent. NU-sjukvården har satt målet 90 procent medelbeläggning och bedömer att det är en viktig förutsättning för att förbättra patientsäkerhetskulturen.

I jämförelse med de regionala, och än mer med de nationella, resultaten ligger NU-sjukvården lägre i de flesta dimensionerna.

Patientsäkerhetskulturmätning gjordes april 2013 och NU-sjukvårdens resultat visas i diagrammet med 2011 års resultat som jämförelse.

Resultat NU-sjukvården 2011 2013



Ledningskansliet
2012-08-14

Mål

NU-sjukvården har valt att fokusera på de dimensioner med utfall under 50 och där NU-sjukvården försämrats jämfört med 2011. Det är områden som anses fungera otillfredsställande av medarbetarna och som ska leda till åtgärder.

Mål för 2015 är att höja index med 10 enheter per dimension.

Dimension	2011	2013
Självskattad patientsäkerhetsnivå	47	45
Lärandeorganisation	47	45
Benägenhet att rapportera händelser	38	39
Återföring och kommunikation kring avvikelser	65	51
Öppenhet i kommunikation	69	60
Arbetsbelastning och personaltäthet	40	42
Högsta ledningens stöd till patientsäkerhetsarbete.	17	14
Samarbete mellan vårdenheter	38	41
Överlämning och överföring av patienter och information	40	43

Övergripande handlingsplan

Ansvaret för det direkta patientsäkerhetsarbetet har verksamheterna. Verksamhetscheferna ska säkerställa att patientsäkerhetsarbetet bedrivs systematiskt i enlighet med gällande lagar och föreskrifter.

Ett sjukhusövergripande ansvar har chefläkare, utvecklingsledare för patientsäkerhet och Vårdhygien. Till stöd för denna funktion finns tillgång till utvecklingsledare i områdena och centralt. Artiklar som beskriver det konkreta patientsäkerhetsarbetet på olika nivåer i NU-sjukvården kommer fortlöpande att publiceras på intranätet och NU-sjukvårdens hemsida.

Dimension	2013	Åtgärder
Självskattad patientsäkerhetsnivå	45	Åtgärder tas fram inom verksamheterna. Uppföljning genom patientsäkerhetsdialogmöten.
Lärandeorganisation	45	Område/klinikövergripande patientsäkerhetsseminarier kring avvikelser
Benägenhet att rapportera händelser	39	Verksamheterna tydliggör resultatet av alla tillbuds- och avvikelserrapporter. Utveckla sjukhusövergripande standardrapporter.
Återföring och kommunikation kring avvikelser	51	Se ovan
Öppenhet i kommunikation	60	Ingår i verksamheternas handlingsplaner. Uppföljning genom dialogmöten.
Arbetsbelastning och personaltäthet	42	Arbeta för att minska belägningsgrad
Högsta ledningens stöd till patientsäkerhetsarbete.	14	Patientsäkerhetsdialoger genomförs årligen med områdena. Skapa nätverk för sårombud. Arbete med standardvårdplaner. Beskriva mål och uppföljning i ledningssystemet. Öka kommunikation mellan sjukhusledning och medarbetare.
Samarbete mellan vårdenheterna	41	Utveckla verksamhetsövergripande processarbete
Överlämning och överföring av patienter och information	43	Checklistor Bedriva säker läkemedelsanvändning Genomgång av förvaltnings- och verksamhetsövergripande avvikelser.

Ledningskansliet
2012-08-14

Uppföljning av verksamheternas handlingsplan

Alla verksamheter tar fram egna handlingsplaner. Uppföljning sker i samband med patientsäkerhetsdialoger och uppföljningsmöten med sjukhusledningen.

Sjukhusets övergripande handlingsplan följs upp i patientsäkerhetsberättelsen, där varje områdes patientsäkerhetsberättelse också sammanfattas.

Ulf Almqvist

Chefläkare

Magnus Söderbergh

Chefläkare

Graciela Carlson

Utvecklingsledare/patientsäkerhet

Ärende 5

Ärende 5

Ekonomi och affärsutveckling

Datum 2013-08-14

TU dnr 157/2013

Handläggare: Peter Olsson

Remissvar "Ny styrmodell för Regionservice – vägledande intentioner och principer"

Sammanfattningsvis ger förslaget till styrmodell dels en grund för det nya service-samspelet i regionen, dels konkreta förslag på åtgärder där Regionservice är leverantör. NU-sjukvården vänder sig dock mot att ingen nollställning av nuvarande finansieringsmodell ska ske innan styrmodellen tas i bruk. Dessutom anser NU-sjukvården att förslaget behöver förtydligas på vissa punkter för att styrmodellen ska utgöra en bra grund för det nya servicesamspelet.

Regionstyrelsen har beslutat att skicka "Förslag till ny styrmodell för Regionservice" (dnr RS 18-2012, § 172) på remiss till bland andra samtliga utförarstyrelser inom hälso- och sjukvård. NU-sjukvården lämnar följande svar.

När Regionservice bildades träffades överenskommelser mellan beställare och utförare om tjänster. Finansiering skedde dels efter regionala utredningar och preliminära kalkyler (exempelvis patientfakturerings), dels efter bilaterala överenskommelser. Tjänster som byggde på de preliminära kalkylerna har varit föremål för diskussioner under åren och fördelningsmodellerna har ifrågasatts.

I förslaget till styrmodell står det att ingen nollställning av nuvarande finansieringsmodell ska ske. Detta anser NU-sjukvården vara oacceptabelt. Olika resurser överfördes från förvaltningarna till Regionservice. Exempelvis kan kostnaden per faktura i patientfaktureringsen skilja sig markant åt mellan sjukhusen beroende på hur mycket resurser varje förvaltning lämnade. För att få en rättvisande bild och rättvis fördelning mellan förvaltningarna anser NU-sjukvården att dessa fördelningar måste justeras innan en ny styrmodell träder ikraft.

Enligt förslaget ska ett samarbetsforum bildas med representanter för kund, leverantör och ägare. NU-sjukvården poängterar vikten av att alla kunder får inblick och information om ärendena som ska beredas i samarbetsforumet före beslut fattas. De stora sjukhusförvaltningarna bör vara representerade i gruppen och övriga ha möjlighet att kunna ha en dialog med kundrepresentanterna i gruppen innan beslut fattas.

Ett antal beskrivningar och stycken i förslaget bör ses över och förtydligas:

- Abonnemang ska bygga på resursförbrukning.
- Beskrivningarna om fria nyttigheter. Fria nyttigheter har bäring på sjukhusets totalkostnadsbokslut och de priser som sjukhuset och regionen ska ta ut gentemot andra vårdgivare. Fria nyttigheter påverkar också statistikjämförelser, till exempel Öppna jämförelser.
- I avsnittet om internhandel och prissättning står det att "de flesta tjänsteområden kan med fördel fungera som funktionstjänster, vilket innebär ett fokus på resultatet, snarare än fokus på att tjänsten har genomförts." I grunden är NU-sjukvården positiv till detta men formuleringen behöver förtydligas.

Datum 2013-08-14

- Det behövs ökad tydlighet när lokala priser ska tillämpas och få avvika från ett regionpris för en tjänst. Likaledes behövs ökad tydlighet när avsteg från principen om enhetlighet i regionen kan och får ske. Regionnyttan måste vara överordnad den enskilda förvaltningen.
- I bilaga 2 (sid 11) redovisas förslag till pris-/ersättningsmodell för Regionservice tjänster. I förslaget finns fyra olika modeller beskrivna
 - Abonnemang för överenskommen volym +/- normala variationer
 - Abonnemang
 - Styckprisdebitering – köparen debiteras merkostnaden för tjänsten
 - Regionbidrag

I bilagan finns även ytterligare några modeller angivna (exempelvis nyligen beslutad modell, abonnemang utifrån faktisk kostnad, rörliga kostnader debiteras per kund och tillfälle). Tjänsterna är olika detaljerade i beskrivningen, där några tjänster är detaljerade rutinbeskrivningar medan andra är mer översiktligt beskrivna. Det vore önskvärt om alla tjänster kan beskrivas på samma detaljeringsnivå och med att någon av ovan fyra angivna modeller används. Dessutom bör framgå vad som avses med "VGR" för vissa av tjänsterna.

- Den beskrivna internresultaträkningen för Regionservice (bilaga 5) behöver kompletteras och förtydligas:

Benämning enligt bilaga 5	Förslag på ny benämning
= Nettoresultat försäljning till köpare	
= Nettoresultat andra anslag	
= Nettoresultat inkl egen utveckling	
= Summa Förvaltningens resultat	= A. Summa Regionservice resultat
= Netto Ägare/Kunders utvecklingsprojekt	
= Netto Ägare/Kunders införandeprojekt	
= Summa Utvecklingsverksamhet	= B. Summa Utvecklingsverksamhet
= Summa Upphandlade uppdrag	= C. Summa Upphandlade uppdrag
	= D. Summa Regionservice särresultat (B+C)
= Resultat Regionservice	= E. Resultat Regionservice

- Under rubriken Projektilen beskrivs hur nyttokalkyler ska användas i samband med utvecklings- och förändringsarbeten. Skrivningen är otydlig och behöver preciseras innan beslut om styrmodellen kan beslutas.

NU-sjukvården

Lars Helldin
Sjukhusdirektör

Sammanträde: Regionstyrelsen
Tid: Tisdagen 18 juni kl. 9.30-12.10
Plats: Sessionssalen, Residenset, Vänersborg

Handläggare:
Ekchet (st) ✓
Kopia:
Utv. ledare (PO) ✓
Sekr. styrelsen GAB

§ 172
Förslag till ny styrmodell för regionservice
Dnr RS 18-2012

Ärendet

Regionstyrelsens internrevision har i november 2012 överlämnat rapporten "Servicesamspillet i Västra Götalandsregion". Regionstyrelsen beslutade i samband med att mottagandet av rapporten antecknades att uppdra åt regiondirektören att vidta åtgärder för att genomföra fortsatt arbete i enlighet med den inriktning som redovisades och återkomma till regionstyrelsen med förslag till beslut under våren 2013.

En rapport har upprättats med förslag på styrmodell med vägledande intentioner och principer för det nya servicesamspillet i regionen samt konkreta förslag på åtgärder vad gäller den serviceverksamhet där regionservice är intern huvudleverantör.

Under sammanträdet enas regionstyrelsen om upprättad rapport ska skickas på remiss även till utförarstyrelserna inom naturbruk, folkhögskolorna och Göteborgs Botaniska trädgård.

Regionstyrelsens beslut:

1. Upprättat förslag till rapport skickas på remiss till samtliga utförarstyrelser inom hälso- och sjukvård, tandvård, rehabilitering och hälsa, naturbruk, folkhögskolor, Göteborgs Botaniska trädgård, samt till servicenämnden. Svaren ska vara inne senast 1 september 2013.
2. Regiondirektören får i uppdrag att återkomma till regionstyrelsen så snart som möjligt efter 1 september 2013 med en redovisning av inkomna remissvar och förslag till ställningstagande
3. Överenskommelsen mellan regionservice och internkunderna för 2014 skall vara ett-årig.

Regionstyrelsen
2013-06-18

Vid protokollet

Frida Bjurström
Sekreterare

Justerat 20 juni 2013

Gert-Inge Andersson
Ordförande

Johnny Magnusson
Justerare

Rätt utdraget intygar

Frida Bjurström
Frida Bjurström

Expedieras till + rapport:

Samtliga sjukhusstyrelser

Primärvårdsstyrelsen

Styrelsen för beställd primärvård

Tandvårdsstyrelsen

Styrelsen för Rehabilitering & Hälsa

Naturbruksstyrelsen

Samtliga folkhögskolestyrelser

Styrelsen för Göteborgs botaniska trädgård

Servicenämnden

/2013-06-24 FB

Expedieras till:

Eva Arrdal

/2013-06-24 FB

Dnr RS 18-2012

Rapport - Åtgärder med anledning av internrevisionens rapport "Granskning av servicesamspelet inom Västra götalandregionen"

Regionstyrelsens internrevision överlämnade i november 2012 rapporten "Servicesamspelet i Västra Götalandsregion". Regionstyrelsen beslutade i samband med att mottagandet av rapporten antecknades att uppdra åt regiondirektören att vidta åtgärder för att genomföra fortsatt arbete i enlighet med den inriktning som redovisades och återkomma till regionstyrelsen med förslag till beslut under våren 2013.

Sammantaget finns enligt revisionsrapporten brister i både struktur- och kulturfrågorna för att kunna få en serviceverksamhet och ett servicesamspel, där regionservice är huvudleverantören av service som fungerar tillräckligt bra. Det handlar i hög grad om frågor som handlar om förtroende och öppenhet, men också om "tekniska" frågor som totalkostnadsboksut och priskalkylering.

Styrmodell

I tjänsteutlåtandet som låg till grund för regionstyrelsens uppdrag i november 2012 framhölls bland annat:

"Styrmodellen bör beskrivas i form av ägardirektiv eller i reglementet till servicenämnden. En handling som tydliggör samspelet och rollerna kring servicefrågor skall tas fram. Handlar inte bara om Regionservice utan innefattar även samarbetsformer, gränssnittsfrågor och ägarens roll.

- organiseringens idé – ansvar, mål och mandat
- finansieringsprinciper
- incitament (styrbarhet)
- grad av internhandel
- den gemensamma ledningsprincipen och samarbetsformen
- prissättningsmodell och uppföljningsmodell

En nollställning av finansieringsmodellen skall vara genomförd senast april 2013. Ett förslag till en samlad styrmodell skall redovisas våren 2013".

I denna rapport redovisas förslag på styrmodell med vägledande intentioner och principer för det nya servicesamspelet i regionen (bilaga 1) samt konkreta förslag på åtgärder.

Prissättning

Bakgrund

Konsultrapporten konstaterar bl.a. att prisfrågan är infekterad och att den måste lösas ut så att parterna kommer vidare. Prisfrågan skall inte ses som en del av servicesamspelet i

kundrådet utan ses som ett rent ägarbeslut. Syftet med detta är enligt konsultrapporten att parterna, regionservice och beställande kärnverksamhet, skall slippa ägna så mycket tid till ekonomiska frågor sinsemellan och i stället fokusera på att utveckla/förbättra samspelet om verksamhetens utveckling.

I nuvarande budget och i nu liggande budgetförslag från den politiska ledningen för 2014 ges regionens verksamhet bl.a. i uppdrag att ha kostnadskontroll och redovisa en ekonomi i balans samt att arbeta för att öka sin produktivitet och effektivitet. I budgetförslaget konstateras också att regionens samlade intäkter sätter gränser för hur stora kostnaderna kan vara samt sätter gränser för verksamheternas volymutveckling.

Den vanligaste internhandelsprincipen inom regionen är och har varit ren styckprisdebitering (använd volym x priset enligt av förvaltningen/styrelsen fastställd prislista). Stora sådana flöden mellan förvaltningar i regionen sker och har skett vad gäller tjänster mellan Hälso- och sjukvårdens utförare och Hälso- och sjukvårdsnämnderna och från Arbetsliv & Hälsa, Västfastigheter, Servicenämnden och vissa laboratorietjänster till kärnverksamheten.

För att kunna styra de totala kostnaderna för t.ex. sjukhusens verksamhet finns en regel som innebär att styckprisdebitering skall ske men att utbetalning till sjukhusen inte sker med ett totalt högre belopp än vad som finns beskrivet i vårdöverenskommelsen oavsett faktiskt producerad volym. I praktiken innebär detta att sjukhusen i allmänhet har ett ekonomiskt anslag för sin verksamhet. Detta innebär i sin tur att förvaltningarna för att behålla en ekonomi i balans måste utföra vården på annat sätt och/eller förbättra produktiviteten. Detta sätt att reglera storleken på sjukhusens intäkter gör att fokus måste finnas på kostnadskontroll och inte på intäktsoptimering.

I den nya styrmodell som för närvarande håller på att implementeras inom regionens IS/IT-verksamhet har man valt att förändra ekonomistyrningen så att merparten av tjänsterna styrs och prioriteras regionsgemensamt i "branscher" som även kommer att ha ekonomiskt ansvar för drift och utveckling. Bakgrunden är att dessa tjänster ur ett ägarperspektiv måste standardiseras och samordnas och inte kan väljas bort av enskild verksamhet. Rörlig debitering direkt till kärnverksamheten kommer att ske för några få tjänster där kärnverksamheten bör och kan påverka sin konsumtion av tjänsten.

Inom företagshälsovården har under året beslutats om en ny modell där kostnaden för basutbudet, som alla förvaltningar måste erbjuda sina medarbetare och inte kan avstå från, inte debiteras styckvis. Ett fast belopp kommer att debiteras alla förvaltningar och där storleken på beloppet bestäms av regiondirektören inför varje budgetår utifrån regionfullmäktiges beslut om indexförsättningar och effektiviseringskrav samt antalet anställda i förvaltningen ett bestämt datum hösten före budgetåret. Övriga tjänster som företagshälsovården erbjuder debiteras i grunden styckvis.

Regiondirektören har nyligen fått uppdrag att se över den prissättning som används vid kostnadsfördelning av förvaltningsöverskridande nyttjande av laboratorietjänster. Även här är det troligt att förändringar i tillämpningen av internhandelsmodellen med en större grad av abonnemang kommer att föreslås.

Beredning

Syftet med regionservice bildande var bl.a. att genom att nyttja regionens storlek kunna få en högre effektivitet i kvalitet och kostnader i utförandet av servicetjänster samtidigt som kärnverksamheten kan fokusera på vårdfrågor. En högre grad av standardisering av tjänster var ett av verktygen. I själva andemeningen i detta ligger att kostnaden totalt för service

bör bli lägre om en förvaltning ansvarar för den än summan av de kostnader många förvaltningar har för att producera samma verksamhet.

Med detta följer att det viktigaste att följa är regionservice kostnad för tjänsten totalt – inte i första hand regionservice kostnad per tjänst per regionintern kund. En konsekvens av detta blir också att kostnaden för regionservice kan vara olika på olika orter men det som kunden får betala är kan vara lika för regionens nyttjare av tjänsterna.

Det är viktigt att antalet fakturor och/eller automatbokningar minskar kraftigt samtidigt som de produkter/tjänster som regionservice tillhandahåller blir så standardiserade som möjligt. Det är också viktigt att regionservice kan öka fokus att arbeta med sin totala kostnadsutveckling, produktivitet och kvalitetsförbättringar och minska det nu omfattande arbetet med priskalkylering och debiteringar.

Regionkansliet har tillsammans med Regionservice gått igenom den tjänstekatalog som regionservice har för 2013.

Vi har då gemensamt konstaterat att tjänsterna är uppdelade i en rad olika delkomponenter med några bastjänster och en mängd olika s.k. tilläggstjänster som varje förvaltning beställt och betalat separat. Endast ett fåtal av tjänsterna är sådana där volymförändringar under året i någon större utsträckning påverkar regionservice kostnader för tjänsten eftersom merparten av kostnaderna är fasta eller halvfasta. Vi kan också se att flera av tjänsterna är sådana där det varken är rimligt eller önskvärt att kärnverksamheten är aktiva beställare och därmed kan välja att beställa eller inte beställa dessa, t.ex. patientmåltider, städ och tvätt.

Förslag

För att regionservice skall öka fokus på kvalitets- och produktivitetsförbättringar samt öka sin egen möjlighet till kostnadskontroll skall flera tjänster slås ihop till större tjänsteområden "all inclusive". Årliga fasta abonnemang skall fastställas totalt per betalande förvaltning och där det är adekvat, inkluderar normalvariationer i volym. Stora volymförändringar kan innebära merkostnadsdebiteringar. Några av tjänsterna skall renodlas, t.ex. skall lokalkostnaden för regionens hus inte debiteras via regionservice. Vissa tjänster, såsom ett antal logistiktjänster, postutdelning, avfallshantering skall i nuläget kostnadsfördelas till regionens förvaltningar utan koppling till särskild aktivitet men kan i en framtid komma att finansieras direkt från ägaren. Likaså gäller för att stimulera till ökat användande av regionens lokaler framför externa lokaler vid dagkonferenser/möten skall den fasta kostnaden för lokalytorna som drivs av regionservice vara en "fri nytthet" för användaren. Lokalkostnaderna skall därför också kostnadsfördelas utan koppling till särskild aktivitet. Andra tjänster skall även fortsättningsvis debiteras styckvis full ut utifrån nyttjandet.

Huvudregeln är att utifrån regionfullmäktiges beslut om index, effektiviseringskrav etc. fastställer regiondirektören årligen den regioninterna prislistan samt regionservice totala VGR-intäkt. Denna intäkt är den samma som budget för innevarande år justerat med regionfullmäktiges beslut och de eventuella förändringar som överenskommits/beslutats dels av ägaren dels av regionservice och beställande förvaltningar bilateralt. Beställande förvaltningars totalkostnad är motsvarande. Fakturering skall ske i 12-delar.

I bilaga 2 redovisas den debiteringsgrund mm som skall gälla för respektive tjänst framöver.

Nollställning av nuvarande finansieringsmodell

Regionservice har hittills haft en rad olika sätt att finansiera sitt tjänsteutbud. Graden av abonnemang, priser, tilläggsbeställningar etc. har överenskommits bilateralt med varje för-

valtning/styrelse årligen. Till grund för den finansieringsmöjlighet respektive beställande förvaltning anser sig ha för interna köp av tjänsterna finns den verksamhetsövergång som gjordes från 2008 när regionservice bildades och resurser som användes av förvaltningarna för dessa uppdrag ombildades från drift av egenregiverksamhet till köp av tjänster från regionservice.

Den ekonomistyrningsmodell som regionservice har internt innebär i grova drag att de organisatoriska enheterna "distrikt" är ekonomiskt och verksamhetsmässigt ansvariga för s.k. vårdnära tjänster, som inkluderar lokalvård, sjukhusintern logistik och övriga kundnära tjänster. Distriktens intäkter motsvarar de kostnader som respektive beställande förvaltningen inom distriktets geografiska område betalar för dessa tjänster. Övriga tjänster tillhör något av fem "områden" (administrativt centrum, gemensam produktion, inköp, måltider och partnerrelation) där vart och ett av områdena är ekonomiskt och verksamhetsmässigt ansvariga med samma intäktsprincip som distriktet. Inom förvaltningen används en omfattande interndebitering.

Med grund i bokslutet för 2012 har regionservice för första gången gjort ett s.k. totalkostnadsbokslut. Det här innebär att förvaltningens samtliga kostnader i bokslutet fördelas med hjälp av olika "nycklar" (beräknad andel av nyttjandet) till respektive regionserviceintern organisatorisk enhet (om kostnaden inte bokförts på den nivån från början) och därifrån (inklusive enhetens direkta kostnader) till respektive produkt på lägsta nivå (t.ex. per kvm städad yta, tvätt av ett plagg, en portion mat). Detta är i grunden samma princip som använts vid priskalkylering.

Regionservice har i slutet av april gjort en sammanställning av totalkostnadsbokslutet som visar kalkylerad totalkostnad år 2012 per distrikt/område relativt de intäkter som respektive kund har fakturerats. Se bilaga 3.

Sammanställningen visar på avvikelser av varierande storlek i ett intervall av $\pm 12\%$. Att de kostnader som förvaltningarna betalat för respektive tjänster inte är helt överensstämmande med de (fördelade) kostnader som regionservice haft för totaltjänsten kan ha många olika orsaker. Det kan likaväl vara kostnaderna som är "fel" som intäkterna. Som tidigare nämnts innebär ju bl.a. en ökad standardisering och samordningsmöjlighet att det är regionservice totala kostnader och effektivitet som förväntas bli lägre och att det därmed inte självklart innebär att varje intern kund skall finansiera OH mm helt i proportion med nyttjandet av enskild produkt. Det är inte känt hur den faktiska kostnaden (exkl. fördelade kostnader) per produkt inom de olika distriktet ser ut än mindre om en positiv produktivitet utveckling skett och om den varit lika stor inom alla distrikt mm. Är innehållet jämförbart? Blir fördelningen av förvaltnings- områdes- distriktsgemensamma kostnader per produkt rimlig per produkt om förvaltningen köper stora eller små volymer? etc. etc. Mot bakgrund av detta skall ingen noll-ställning av nuvarande finansieringsmodell ske.

Överenskommelser

Mellan beställande förvaltningar och Regionservice skall årliga eller fleråriga överenskommelser som reglerar basförutsättningar, målsättning och ekonomiskt utrymme för leverantören och beställaren tecknas. Regionstyrelsen har 2012 beslutat om att tvååriga överenskommelser generellt skall tecknas mellan regionens samtliga beställare och respektive utförare.

Överenskommelse skall tecknas på förvaltningsnivå. Även om huvudstrategin är att effektivisera via stordrift, processorientering och standardisering så förekommer lokala variationer och särskild

förhållanden som måste hanteras med lokal kännedom och respekt. Lokala förutsättningar gör att varje förvaltning tillsammans med regionservice skall ha en gemensam plan för att möta dessa lokala möjligheter och problem.

I överenskommelsen skall normalvariationen på volymer inom t.ex. lokalvård, patientmåltider och tvätterier tydliggöras.

En mall som skall användas för samtliga överenskommelser är framtagen. Avsteg från enhetligheten när det gäller överenskommelser får och bör ibland ske mot extern kund eller konkurrensutsatt kund.

Effektivitetsmätning och kommunikation

Nyckeltal

För att öka tilliten till och förtroendet för regionservice krävs att resultatet av det interna arbetet inom regionservice för att öka produktiviteten och effektiviteten synliggörs och kommuniceras.

Regionservice har med stöd från regionkansliet tagit fram ett antal mått (indikatorer) som i någon mening visar på utvecklingen av produktiviteten inom regionservice. De mått som nu redovisas och föreslås följas framöver har samtliga ett värde från 2012 som bas och kan tas fram och redovisas varje månad. Att det fanns ett resultat för 2012 var en förutsättning för att måtten skall kunna följas under 2013 men innebär också att måtten är ganska trubbiga då regionservice inte har fokuserat på den här typen av indikatorer tidigare. Arbetet med att utveckla måtten alternativt finna andra och mer relevanta/tydliga mått kommer att fortgå under året och framöver.

Följande nyckeltal uttryckt i ekonomiska termer kommer att följas löpande under 2013. Regionservice rapporterar talen löpande enligt ordinarie tidplan för månadsrapportering.

1. Personalkostnad leverantörsfakturerings/inköps omsättning på leverantörsfakturer (Adm. service)
2. Direkt kostnad depå/orderrader (Depåverksamheten)
3. Direkt kostnad/kg tvätt (Tvätt verksamheten)
4. Direkt kostnad kostverksamhet/producerade portioner (Måltidsverksamheten)
5. Personalkostnad städ/städad yta (Städverksamheten)
6. Leverantörstrohet, inköpsvolym giltiga avtal/total inköpsvolym motp 100 (Inköpsverksamheten)
7. Upphandlingseffekt Amesto, prisförändring mot tidigare avtal (Inköpsverksamheten)
8. Antal tecknade avtal/Antal leverantörer (Inköpsverksamheten)

I bilaga 4 återfinns en mer detaljerad beskrivning av respektive indikator samt värdet för 2012.

Kvalitetsindikatorer

För att följa utvecklingen av effektiviteten räcker det inte med att följa produktiviteten utan förändring/utveckling av kvaliteten och kundnyttan måste också mätas och/eller på annat sätt beskrivas och kommuniceras och sättas i relation till kostnadsutvecklingen.

Konsultrapporten konstaterade att det i vissa fall finns ett lågt förtroende för kvaliteten i de tjänster som levereras och att kvalitetsindikatorer inte kommuniceras i tillräcklig grad. Det-

ta är särskilt tydligt och aktuellt för området lokalvård, där flera förvaltningar uttrycker en vilja att ta över verksamheten i egen regi.

Det finns än så länge inga egentliga indikatorer, som visar kvaliteten i leveransen, framtagna. Regionens service kommer tillsammans med kundrådet att under 2013 arbeta fram ett antal sådana indikatorer som kommer att följas från 2014. Det är viktigt att de indikatorer som tas fram beskriver kvaliteten i tjänsten både som helhet på förvaltningsnivå och mot respektive beställare/kärnverksamhet. Detta är särskilt viktigt vad gäller t.ex. städverksamhet. Framöver kommer mål för ett antal av dessa indikatorer att aktivt kunna användas för styrning av verksamheten.

Internredovisningsresultaträkning

Regionens verksamheter redovisar sin ekonomi i form av en traditionell resultaträkning där förvaltningens samtliga kostnader avräknas från samtliga intäkter (regioninterna och externa) för att få fram förvaltningens ekonomiska resultat för perioden. Denna modell används både för att beskriva ekonomisk plan och vid uppföljning.

I vissa fall kan det vara väsentligt att redovisa och följa kostnader respektive intäkter för t.ex. drift och utveckling separat. Regionens service kommer därför från och med 2013 att förutom den ordinarie resultaträkningen även göra en så kallad internredovisningsresultaträkning. Den mall som skall användas återfinns i bilaga 5.

Förutom att det i denna kommer att framgå kostnader, intäkter och resultat för respektive driftverksamhet och utvecklingsverksamhet med särskild finansiering, kommer även verksamhet med helt regionexterna kunder, t.ex. hjälpmedel och tvätt-verksamhet för andra landsting/regioner att särredovisas. Redovisningen kommer att öka möjligheten att rätt analysera och kommunicera regionens service ekonomiska läge.

Styrning av utvecklingsprojekt

Kundråd

Regionens service har hittills tagit eget ansvar för att driva förstudier, koncept-utveckling och genomförande av nya lösningar inom serviceverksamheten. Beställaren/ kärnverksamheten och ägaren har oftast kommit in sent i processen vilket har resulterat i att parterna inte haft samsyn varken avseende möjligheten till genomförande i sig, t.ex. vad gäller personal- och ledningsrelaterade frågor, eller de ekonomiska effekterna vid ett genomförande.

Grundförutsättningen är att regionens service och beställaren/kärnverksamheten fortsättningsvis skall genomföra utvecklingsprojekt tillsammans där alla tre parter i samspelet (ägare, regionens service och beställare) skall ha gemensamt drivnings- och genomförandeansvar för förändringen som helhet men där var och en "äger" och ansvarar för den del som faller inom respektive parts kompetensområde.

Kundrådets medlemmar har utsetts av regiondirektören och består av förvaltningsansvariga och andra nyckelpersoner i servicesamspelet. Kundrådet rapporterar till Koncernledningsgrupperna för Hälso- och sjukvård samt Intern service.

Arbetsformer

Det är kundrådet, där alla tre parter finns representerade, som skall vara styrgrupp för beredningen av gemensamma utvecklingsprojekt.

Ägaren kommer ha en extra viktig roll när ett förändringsarbete inte är lika självklar för både kärnverksamhet och regionservice. För att ett sådant förändringsarbete skall kunna komma till stånd krävs att ägaren tar ansvar för en process som leder fram till ett beslut att förändringen i någon mening är väsentlig för regionen som helhet och därmed skall genomföras. Detta beslut kan vara av sådan art att regiondirektören har beslutsrätt. Om förändringen är väsentlig ansvarar regiondirektören för att ta fram underlag för ställningstagande i regionstyrelsen och i vissa fall regionfullmäktige.

De flesta utvecklingsarbeten som pågår handlar dock i huvudsak om att förändra dagens arbetssätt i någon riktning och är inte mer omfattande än att en bilateral kommunikation mellan berörd kärnverksamhet och regionservice kring förändringen är tillräcklig. Om någon part i samband med en sådan dialog anser att förändringen är av sådan art att den egna verksamheten påverkas i stor utsträckning och att man därför inte kan komma överens bilateralt om förändringen, skall frågan väckas i kundrådet för en gemensam diskussion och ställningstagande till hur det fortsatta utvecklingsarbetet bör ske.

Finansiering

Utgångspunkten är att implementering av utvecklingsprojekt skall självfinansieras genom de positiva effekter som effektiviseringen medför finansiellt alternativt att man vill åstadkomma en kvalitetshöjningseffekt som skulle vara dyrare att åstadkomma på annat sätt än att implementera förändringen.

Även finansiering av utvecklingsprojekt kan innehålla specialfall beroende på fas i utvecklingsprojektet och var effekt uppkommer. Tumregeln är att utvecklingsprojekt som närmast avser renodlade serviceprocesser finansieras av Regionservice, medan övriga har en blandfinansiering beroende på situation.

Grundmodellen kan liksom andra finansierings/ersättningsmodeller i regionen ibland behöva brytas med särskilda bidrag eller krav till/från regionbudgeten till särskilda ändamål.

Pågående förändringsprojekt

Kundrådet har under våren påbörja arbetet med att förtydliga och konkretisera modellen för utvecklingsprojekt som skall gälla framöver.

Modellen skall utgå från regionens metod för projektstyrning och nyttokalkylering (se nedan "Projektilen" och "Peng")

Kundrådet kommer inom sig diskutera formerna för själva arbetet som kan komma att ske genom att en undergrupp. Bl.a. skall rådet under 2013 utreda frågan kring medarbetares organisatoriska tillhörighet inom serviceområdet – kan medarbetare vara anställda i kärnverksamhetens förvaltning även om regionservice är processägare (t.ex. städverksamheten, materialhantering)?

Kundrådet har under våren 2013 gått igenom de projekt som idag är pågående inom regionservice och har nu axlat rollen som styrgrupp för ett antal av dessa. Vid kommande möten skall status på projekten redovisas varje gång och de beslut som tas i samband med beslutspunkterna kommer tydligt att dokumenteras.

De projekt som Kundrådet inte kommer att vara styrgrupp för är sådana som nu är inne i ett slutskede och där avrapportering skall ske inom kort.

Projektilen

Vid utvecklings- och förändringsarbeten som drivs som projekt eller på ett projektiliknande sätt skall verktyget "Projektilen" användas inom regionen. Det har konstaterats att verktyget i sig dels behöver uppdateras med gemensam och aktuell terminologi samt förtydligas vad gäller styr- och arbetsformer. Dessutom behöver följsamheten till modellen inte minst

vad gäller tydligheten i beslutsfattandet vid de s.k. beslutspunkterna bli mycket mer stringent.

Inom regiondirektörens stab pågår sedan någon månad tillbaka ett arbete med att förbättra och utveckla Projektilen. Detta arbete beräknas vara klart tidigt i höst. Kundrådet kommer att erbjudas vara referensgrupp i detta arbete

”Peng”

Regionen har en metod för hur nyttokalkyler i samband med utvecklings och förändringsarbeten skall göras och beskrivas. Verktøget i sig behöver uppdateras och förtydligas. Inom regionkansliet har ett sådant utvecklingsarbete, som skall vara klart i höst, påbörjas.

Årshjul

Förutsättningarna i form av eventuellt större förändringar i tjänsteinnehåll samt priser och andra ekonomiska och verksamhetsmässiga förhållanden skall beredas via kundråd och konsernledningsgrupper senast i maj varje år. De frågor som så kräver kan sedan beslutas av regionstyrelsen i juni i samband med övriga planeringsförutsättningar inför kommande budgetår.

Regionkansliets roller

Tjänstemannaägarrollen på Regionkansliet har flera roller i samspelet. Controllingaktiviteten är en viktig och återkommande roll. Det pågår ett arbete inom regionkansliet som syftar till att generellt tydliggöra och utveckla controllingverksamhetens uppdrag. Utifrån de förändringar som beskrivs i denna rapport är det rimligt att extra aktiviteter planeras just för controllingen av servicesamspelet. Inte minst kommunikationsdelen av controllerrollen blir extra viktig så att utvecklingen sätts in i ett greppbart sammanhang för olika intressenter.

Som tidigare beskrivits behöver regionkansliet ta en mer aktiv roll i både utvecklingsarbetet och även i vissa förvaltningsfrågor. Inte minst behöver regionkansliet inför varje budgetår aktivt medverka till att överenskommelser kring eventuellt nya tjänster, eventuella förändringar av tjänsteinnehåll och servicenivåer, kvalitetsmål och eventuellt prioriteringar av och mellan servicetjänster eller förändrade principer i samarbetet i övrigt är väl processade och genomförbara och finansierade.

Regionkansliet behöver också vara aktiv och ibland behöva ta initiativ till högre tempo, förändrad standardiseringstakt, legitimera prissättning, kalkyler eller sätta in tillfälliga förstärkningar och döma av i tvistemål.

För att kunna möta dessa krav kommer det inom regionkansliet tillskapas en särskild roll som ”VGR-Beställare/Ägare Service”. Bemanning av rollen kommer att ske inom regionkansliets befintliga bemanning och organisation. Det skall inte byggas upp en parallell organisation till den som idag finns inom Regionservice utan en nära samverkan kring fakta och framtagande av underlag mm är en förutsättning för ett fungerande samspel. Ett arbete har påbörjats för att mer i detalj formulera uppdrag och arbetssätt för rollen.

Servicenämndens reglemente

Servicenämndens nuvarande reglemente antogs av regionfullmäktige den 30 november 2010. Bedömningen är att den nya styrmodell som föreslås inte står i motsägelse till de riktlinjer och uppgifter som nämnden har enligt reglementet. I samband med nästa ordinarie revision av reglementet bör dock vissa förtydliganden skrivas in.

Ny styrmodell Regionservice – Vägledande intensioner och principer

Parterna i samspelet

Allmänt

Det finns tre tjänstemannaparter i samspelet. Beställaren, som i princip representeras av all inomregional verksamhet i VGR, men även en viss andel externa kunder inom framförallt kommuner och landsting. Kunden har i vardagen en tämligen passiv roll i servicesamarbetet och är köpande mottagare av varor och tjänster. Det är leverantören eller servicelämnaren Regionservice som spelar huvudrollen i servicesamspelet. Regionservice har dock inte beslutskraft i alla frågor, men är nästan alltid inblandad och den som lägger mest tid i såväl förvaltningsfrågor som utvecklingsfrågor. Den tredje parten är ägaren och representeras tjänstemannamässigt av Regionkansliet under Regiondirektören. Regionkansliet har i servicesamspelet en traditionell ägarroll precis som mot andra förvaltningar, men också några tilläggsuppgifter som är specifika och/eller temporära i servicesamspelet. Alla tre parterna svarar mot sina respektive nämnder eller styrelser och det huvuduppdrag som där definieras.

Det gemensamma åtagandet

Partssamverkan mellan kund och leverantör är regionintern under internhandelsformer. Denna internhandel skall vara reglerad och systematisk, men mer åt det mjukare än hårdare hållet. Resultatansvar skall prägla både kund och leverantör. Det innebär att internhandeln skall bedrivas så att både kund och leverantör får incitament att vara sparsamma och delta i förbättringsaktiviteter. Över tid i en stor serviceverksamhet uppträder här och var problem med både kvalitet och produktivitet. Dessa skall alltid mötas offensivt, men med en strävan till lugn hantering och tillit mellan kund och leverantör. Ledorden skall vara samverkan och partnerskap. Med god kostnadstränsparens, produktivitets- och kvalitetsmätning ifrån Regionservice samt en analytisk och kommunikativ controllerverksamhet av Regionkansliet skall tjänstemannaparterna och politiker i nämnder och styrelser kunna följa utvecklingen. På så sätt är strävan att man skilja på stort från smått och rykte från fakta, utan att behöva lägga mycket tid.

Forum i samspelet

Ett samarbetsforum skall vara etablerat i servicesamspelet som även kan kompletteras med ett eller flera beredningsfora. Beslutsforumet skall vara bemannat med ledande tjänstemän för alla tre parter, men med representativ bemanning från kundsidan så att inte alla förvaltningar behöver delta. En av Regionkansliets representanter är ordförande, fastställer dagordning och har yttersta beslutsmandatet alternativt uppdrag att föra frågan till beslut på annan nivå, men samförstånd skall sökas i majoriteten av ärendena och där det är möjligt.

Vanliga ärenden skall t.ex. vara beslut som följer av idéberedning, kalkyler, utvärderingar och implementering av utvecklingsprojekt. Vidare skall den multilaterala dimensionen av förvaltningsfrågor; t.ex. överenskommelseprinciper, leveransstandards, enhetliga tjänstebeskrivningar, kalkylprinciper och

kundsamarbetsmodell behandlas. Beslutsforumet skall fungera som styrgrupp för pilotprojekt och utredningsprojekt inom serviceområdet i de fall där både kunden och leverantörens inre arbetssituation och arbetsledning kan förändras som en följd av projektet. Ett annat uppdrag är att bereda multilaterala förvaltningsfrågor som syftar till mer enhetlig hantering som avlastar Regionsservice och den enskilda kunden i deras partsförhandlingar. Syftet är att åstadkomma en regionenhetlig hantering där så går.

Internhandel & prissättning

Generella principer

Regionen har fattat beslut om internhandelsprinciper. Dessa pekar principiellt åt samma håll som principerna för totalkostnadsbokslut samt tillika KPP-principerna. I tillämpningen av dessa regler har under senare år utvecklats mer enhetliga styrprinciper för alla regionens serviceverksamheter som går mot mer av funktionstjänster med finansiering genom abonnemang och mindre styckprisdebiteringar. För servicesamspelet gäller därför;

- Parterna skall i möjligaste mån undvika stora fakturavolymer om det inte undergräver incitament för att vara sparsam och ha kostnadskontroll hos kund och leverantör.
- De flesta tjänsteområden kan med fördel fungera som funktionstjänster vilket innebär ett fokus på *resultatet*, snarare än fokus på att tjänsten har *genomförts*.
- Kalkylering av priser skall baseras på metoden för totalkostnadsbokslut, där det anvisas att marginalprissättning kan/skall i förekommande fall användas när tjänster läggs till tillfälligt eller kostnader uppkommer tillfälligt. När merkostnadsdebitering används under löpande år skall OH inte inkluderas.
- Kalkylering av priser för styckprisdebitering skall utgå från planerad självkostnad och rimliga volymantaganden
- Det finns en stark poäng att inte alltid ha ett lokalt pris utan ett regionpris på en tjänst. Men om lokala kostnader skiljer sig tydligt finns det däremot starka skäl att ha olika priser.

Förvaltning

Huvudprinciper

Med förvaltning avses alla de frågor som inte är utvecklingsrelaterade i organiserad projekt- eller utredningsform där både kund och leverantör deltar och/eller berörs direkt. Tvärs över serviceområdet och på alla organisatoriska nivåer talar vi om någon enstaka procent av all tid som läggs ner på utveckling gentemot förvaltning. Men, på övergripande nivå i servicesamspelet får de utvecklingsrelaterade frågorna dock en avsevärt större relativ plats på agendan.

Huvudprinciperna i löpande förvaltningsfrågor är att det skall ske så enhetligt som möjligt tvärs över regionen. Undantagsbeslut kan förekomma, men principen är att Regionsservice är huvudleverantör oavsett om serviceleveransen sker i egen regi eller av extern entreprenör. Vidare skall parterna via gemensamma forum prova om serviceinslag i andra yrkesroller inriktningsmässigt skall överföras till Regionsservice eller inte. Även motsatsen kan förekomma. Här måste beslutsforum ta hänsyn till stora lokala variationer.

Årshjul

Mellan beställande förvaltningar och Regionsservice tecknas en årlig eller flerårig överenskommelse som reglerar basförutsättningar, målsättning och ekonomiskt utrymme för leverantören och beställaren. Överenskommelse tecknas på förvaltningsnivå. Årshjulet skall vara enhetligt för alla serviceöverenskommelser och i arbetet mellan två överenskommelser och tas fram av regionkansliet. Det innebär att Regionsservice med beslutskraft från ovan nämnda beslutsforum och i samspel med sina kunder/beställare ständigt skall söka så standardiserade former som möjligt för servicesamarbetet i sig.

Även om huvudstrategin är att effektivisera via stordrift, processorientering och standardisering så förekommer lokala variationer och särförhållanden som måste hanteras med omsorg och finess. Att driva standardiseringstesen skall inte bli en motsats till goda kundprocesser och kundbehovsdriven utveckling. Lokala förutsättningar gör att varje förvaltning tillsammans med Regionsservice bör ha en strategi eller plan för att möta möjligheter och problem. Denna kan vara regionstandardiserad i sin form, men inte innehåll. Avsteg från enhetligheten när det gäller överenskommelser får och bör ibland ske mot extern kund eller konkurrensutsatt kund.

Ansvar och befogenheter

Kund- och leverantörsparterna har en internhandelsrelation som syftar till att skapa incitament för sparsamhet och förbättringssträvande, där samtidigt det gemensamma åtagandet betonas av regionstyrelsen, men där respektive part svarar mot sin styrelse eller nämnd med de mål, det balanskrav och den ekonomiska situation som där finns. Detta skapar en komplexitet som i ett gott samarbetsklimat tillfredsställer helheten i samtalet om servicenivåer, utvecklingsinsatser och förskjutningar av tjänsteinnehåll mellan servicemedarbetare och yrkesroller i kärnverksamheten, t.ex. undersköterskerollen och/eller servicerollen.

Utvecklingsprojekt

Ansvar och befogenheter

Andemeningen med servicesamspelet är att Regionsservice är den part som skall ta initiativ och driva utvecklingsfrågorna. Regionsservice skall ha stafettpinnen att driva förstudier, konceptutveckling och genomförande av nya lösningar. Förbättringsidéer kommer dock även från kundsidan och kunderna måste delta i urval av lovande idéer, pilotprojekt, kalkyler, utvärderingar och beslutsfattande. Detta sistnämnda behöver dock inte vara regel när förbättringsarbete rör mer renodlade serviceprocesser. Då kan god kommunikation från Regionsservice till kunden räcka långt.

Förbättringssynsätt

För utvecklingsprojekt som kan leda till förändrade förutsättningar i kundens/beställarens organisation eller ändrad leverans/tjänsteinnehåll skall ett representativt urval av kunder delta. Graden av förändring avgör hur mycket.

Standardisering

Standardiseringspåverkan på kundorganisationen som en följd av utvecklingsprojekt måste hanteras omsorgsfullt men tydligt. Det är viktigt att en samlad bild av effekterna ligger på

bordet i beredning och beslut i gemensamt forum. Det är naturligt att olika förutsättningar på kundsidan leder till att det blir en oklar beslutsmiljö och konsensusbeslut blir svårt. I dessa situationer blir Regionkansliets roll extra viktig, tillsammans med kundparternas förmåga att låta sig representeras och att ta koncernansvar.

Implementering

Beslut om implementering av förändrade arbetssätt på en förvaltning kan se olika ut beroende på om ärendet grundbeslutats som ett regionärende eller inte. Grundargumentet skall dock alltid vara en total ekonomiskt positiv nettoeffekt och/eller en kvalitetshöjning som efterfrågas i kundledet.

Finansiering och effekthemtagning

Grundmodell

Den ekonomiska styrmodellen skall vara i en grundform som självgöder servicesamspelet och ger både kund och Regionsservice;

- Incitament för Regionsservice att hela tiden öka sin egen effektivitet och hjälpa beställaren med sin.
- Incitament för beställaren att i vardagen ha en positiv grundsyn och ett gott utvecklande samarbetsklimat i servicesamspelet eftersom det leder till mer ekonomiska resurser till kärnverksamhet.
- Incitament för båda parter att arbeta med utvecklingsfrågor.
- Incitament för leverantören att implementera nya goda arbetssätt, men även möjlighet att avbryta sämre projektförsök.

I praktiken innebär det att produktivitet från ett år till ett annat blir finansieringsbas för två ändamål. Dels att priserna på en och samma tjänst i reala termer i beställarledet blir billigare från ett år till ett annat - beställaren tar del av effekthemtagningen även då den uppkommer inom Regionsservice. Dels att effektivisering helt eller delvis finansierar utvecklingsfrågor inom Regionsservice. Det finns dock undantag för modellen så som t.ex. finansiering av inköpsverksamheten. Där bör inköps effekterna alltid direkt stanna hos köpande enhet för att stimulera till avtalstrohet och för att få kärnverksamheten att använda Regionsservice inköpskompetens som en fri nytta. Regionsservice inköpsverksamhet finansieras därför via särskilt regionbidrag. Även finansiering av utvecklingsprojekt kan innehålla specialfall beroende på fas i utvecklingsprojektet och var effekt uppkommer. Tuniregeln är att utvecklingsprojekt som närmast avser renodlade serviceprocesser finansieras av Regionsservice, medan övriga har en blandfinansiering beroende på situation.

Grundmodellen kan liksom andra finansierings/ersättningsmodeller i regionen ibland behöva brytas med särskilda bidrag eller krav till/från regionbudgeten till särskilda ändamål.

Finansierad implementering

Finansierad implementering av utvecklingsprojekt bör i huvudsak ske enligt följande.

- Införandet finansieras av kundens egna medel oavsett om det rör sig om interna kostnader eller av Regionsservice fakturerade kostnader.

- Regionservice kostnader (egna kostnader och kostnader för upphandlade varor och tjänster) debiteras efter marginalkostnadsprincipen.
- Utgångspunkten är att implementering skall självfinansieras genom de positiva effekter som effektiviseringen medför finansiellt. Ett alternativt betraktelsesätt är att man vill åstadkomma en kvalitetshöjningseffekt som skulle vara dyrare att åstadkomma på annat sätt än implementeringen.

Effektivitet, controlling, kommunikation

Effektivitet

Effektivitet kan ses som kombinationseffekten av produktivitet och kundupplevd kvalitet. Kunder på olika nivåer i organisationen, patienter m.fl. upplever dock tillfredställande kvalitetsnivå på olika sätt. I servicesamspillet är det den avtalstecknande beställarens tolkning av kvalitet som är det centrala. På så sätt möts avvägningen mellan pris och kvalitet på rätt nivå.

Mätning och kommunikation

I servicesamspillet skall produktivitets- och kvalitetsutveckling mätas kontinuerligt eftersom siffrornas och analysernas innebörd är själva skälet till samverkanssamspillet. Det skall också kommuniceras och sammanfattas som en helhet, med möjlighet att följa enskilda tjänsteområden. Informationen skall tillsammans med kostnadsjämförelser ge underlag för förbättringsanalyser. Rätt fungerande skall det också ses som ett viktigt verktyg för att upprätthålla tillit och öppenhet, men också tålamod som kan skapas genom att isolera delproblem från en efterhand bättre fungerande helhet.

Samverkan mellan kärnverksamheten och inköpsverksamhet leder inte alltid, men ofta, till väsentliga besparingar. Det kan vara så att en del av den besparingen äts upp av ständigt uppskruvade volymer. Men det skall inte vara skäl att inte mäta och kommunicera effekterna (priseffekten). Den viktiga poängen är att mäta och kommunicera det i relation till resultaträkningen ute i organisationen där besparingen uppstår. På så sätt döljs inte effekten och man kan se analytiskt djupare på t.ex. en avdelnings förutsättningar att klara sin ekonomi.

Regionkansliets uppgifter

Tjänstemannaägarrollen på Regionkansliet består i att operationalisera mål, parternas identitet och spelreglerna i samspillet, men också att följa upp, analysera och presentera hur det går i ekonomiska och kvalitetsmässiga avseenden (controlling). Kommunikationsdelen av controllerrollen är viktig på många sätt. Dels därför att kund och leverantör är part i målet. Dels därför att data behöver sättas in i ett sammanhang så att det blir greppbart för politiker m.fl.

Under perioder bör också Regionkansliet ta en mer aktiv roll att döma av i tvistemål och ansvara för partsgemensamma forum samt ibland ta initiativ till högre tempo, förändrad standardiseringstakt, legitimera prissättning, kalkyler eller sätta in tillfälliga förstärkningar.

Förslag pris-/ersättningsmodell för Regionservice tjänster Bilaga 2

Utgångspunkt för tjänstekatalog 2013			Principer för ny pris-/ersättningsmodell	
Lokalvård	Deltjänster	Undertjänster		
	Dagligstäd		Abonnemang för överenskommen yta +- normala variationer	
	Storstäd			
		Fönsterputs		
		Akutstäd		
		Klottersanering		
		Flyttstäd		
		Byggstäd		
	Golvvård			
	Skötsel av sköljrum		Möjligt tillägg till ovanstående abonnemang	
	Städning och bäddning av jour-rum			
	Slutstäd, rengöring och bäddning mellan patienter på vårdavdelningar			
	Operationsstäd, kringsservice före, efter samt mellan operationer			
Sjukhusintern logistik				
	Postutdelning		Abonnemang	VGR
	Interna budtransporter		Abonnemang	
		Förrådsmaterial		
		Patientmat		
		Textilier		
	Avfallshantering		Abonnemang	VGR
	Patienttransporter		Abonnemang	
	Personaltransporter		Abonnemang	
	Flyttservice – inom tomt		Abonnemang	
	Bilhantering			
		Fordonsadministration	Enligt nyligen beslutad modell	
		Däckbyte, tvätt etc	Enligt nyligen beslutad modell	
Övrig FM-service				
	Färdigt kontor (Regionens Hus och motsvarande)		Abonnemang utifrån faktisk kostnad. Hyran faktureras separat från Västfastigheter	
	MiV (Förrådshantering)		Abonnemang som ingår i interna godstransporter	

	Hantering av personal- och patienttextilier		Abonnemang	
	Skötsel av kök (personalrum/avdelnings kök)			
	Källsortering			
	Skötsel helikopterplatta			
	Bemanningsjänster, t.ex.			
		Informationsdisk		
		Bokningscentral		
	Skötsel av konferensrum			
	Växtservice			
	Hantering av kaffemaskiner			
	Parkeringsbevakning			
		VF		
Bud och turbilar	Externa gods-, post- och provtransporter		Abonnemang	VGR
	Riskavfall (ADR)			
	Transport av skrymmande gods			
	Budtransporter lab			
	Budtransporter – externa		Styckprisdebiteras Marginalkostnad	
	Flyttjänst – mellan tomter		Styckprisdebiteras Marginalkostnad	
Postala tjänster	Extern postservice		Abonnemang	VGR
		Sortering av ankommande och avgående post		
		Förädling av utgående volymer		
		Hantering och administration av värdepост och paket-försändelser		
		Postöppning av returpost		
		Hantering av svarspost		
		Försäljning av frimärken, kuvert, farligt godsetiketter och vadderade kuvert		
Depåservice	Anskaffning av material och förbrukningsartiklar		Abonnemang	
	Lagerhållning			

	Leverans av material från depå till lastkaj med ordinarie turbilar			
Repro, tryckeri, adress- och distribution-scentrum	Kopiering (s/v, färg)		Abonnemang	
	Originalarbeten			
	Efterbehandling			
	Inskanning (s/v, färg)			
	Kuverttryck			
	Poster med roll-ups			
	Broschyrer			
	Utskick			
	Inbindning			
	Distribution av informationsmaterial			
	Adressregister			
	Efter förfrågan från kund			
Tvätt- och textilservice	Tvätta, efterbehandla, leverera och utveckla ett funktionellt och kostnadseffektivt bassortiment av	Arbetskläder	Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	
		Patientkläder		
		Bädd- och badtextilier		
		Operationstextilier		VGR
	Tillhandahålla person-/avdelningsmärkta textilier			VGR
Patientmåltider	Leverans av	Frukost normalkost, specialkost, beredda komponenter	Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	
		Lunch normalkost, specialkost		
		Middag normalkost, specialkost		
	Leverans av måltidskomponenter till vårdavdelningar		Styckprisdebiteras Marginalkostnad	VGR
Restaurang och Café	Dagens lunch	Finansieras genom intäkter från restauranggäster		VGR
	Dagens soppa			
	Dagens vegetariska			
	Salladsbuffé			
	Måltidsdryck			
	Bröd			
	Caféutbud av mat, dryck och godis			
Catering	Mat och dryck enligt beställningsbart utbud		Styckprisdebiteras Marginalkostnad	
	Leverans av det beställningsbara utbudet		Styckprisdebiteras Marginalkostnad	

	Beställningar utanför ordinarie utbud (bastjänst), t ex dukning servering hyra av porslin		Styckprisdebiteras Marginalkostnad	
Patient-fakturering	Administration av patientfakturering		Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	VGR
	Huvudmannafakturering			
	Stöd i avgiftsfrågor genom callcenter			
Redovisnings-tjänst	Likvidhantering / Betalningar		Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	VGR
	Debiterings-administration			
	Momsredovisning			
	Avstämningar			
	Periodiseringar			
	Inrapportering anläggningsredovisning			
	Periodbearbetningar och bokslutsstängning			
	Internkontroll			
	Revision av kassafunktion samt uppföljning av ekonomiska rutiner			
	Systemadministration			
Sjukresor	Ansvara för att ersättningar betalas ut till patienter enligt gällande sjukreseregler samt utfärdande av frikort		Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	VGR
	Ansvara för information om sjukresor till patienter och vårdpersonal			
	Ansvara för att genomföra upphandlingar av sjukresetjänster enligt behov			
	Redovisa utfall av sjukresekostnader			
	Lämna förslag till budget			
	Analys och utredningar som inte omfattas av det löpande arbetet			
Fakturaservice	Leverantörsfaktura-hantering		Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	
	Kundfakturahantering			

	Kontering			
	Hantera samlingsfaktura (leverantör)			
	Utbildning			
Löneservice	Löneadministration och Heromasupport		Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	
	Heroma systemförvaltning (VGR-övergripande)			
	Pensionservice (VGR-övergripande)			
	Upprätta anställningsavtal utifrån förvaltnings underlag, skall ligga som bas			
	Support och systemförvaltning i Heroma-applikationerna: löneöversyn, LAS och personal-statistik (förvaltningsnivå)			
	Kontaktperson för förvaltning i pensionsfrågor och försäkringar			
HR-service	HR konsult	Bevaka och informera från VGR PC grupp	Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	
		Information till chefer om nyheter, förändringar och uppdateringar inom sakområdet		
		Rådgivning till chefer genom praktiska tips och handledning för vägval/beslut		
		Medverka, genomföra, underlätta och implementera		

		Företräda kundens intresse i regiongemensamma grupper i HR frågor: Arbete i ledningsgrupper, Rekrytering, Arbetsmiljö, Arbetsrätt, Kompetensförsörjning, Organisationsutveckling, Lönebildning, Mänskliga rättigheter, Personalomställning, Rehabilitering, Uppföljning och statistik gällande månads-, delårs- och årsrapport, Verksamhetsplan /budget		
	HR-specialist	Vid större och komplexa ärenden som kräver mer tid eller djupare specialistkompetens, inom samtliga bastjänster (se ovan) kan överenskommelsen utökas med tilläggstjänster, exempelvis komplicerade arbetsrätts- och rehabiliteringsärenden	Abonnemang för överenskommen volym +/- normala variationer.	

		Arbete i projekt Delta i projekt enligt projektdirektiv/ Uppdragsbeskrivning		
		Utbildning Utbildning till chefer om nyheter, förändringar och uppdateringar inom HR-området Medverka vid genomförande Planera utbildningsinsatser utifrån verksamhetens behov		
Diarieservice	Ta emot, scanna, registrera och arkivera handlingar		Regionbidrag eller Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	
	Ansvara för central postöppning inom respektive Regionens hus			
	Skicka ut handlingar till handläggare genom e-länk och lämna ut allmänna handlingar till media och allmänheten genom e-post eller papperskopior			
	Ansvara för att inkomna handlingar förbereds för arkivering och enligt respektive förvaltnings dokumenthanteringsplan och överlämnas till regionarkivet för slutlig förvaring			
	Ansvara för systemförvaltningen av IT-stödet. Systemförvaltare, systemansvarig och systemadministratörer arbetar bl.a. med att systemet ska fungera			

	optimalt och att användare utbildas och följer upp det avtal som erfordras för systemet.			
	Ansvara för diarieadministration – specifik förvaltning			
Konferens-administration	Grundåtagande för ett konferensengagemang		Fasta kostnader fördelas efter föregående års nyttjande. Rörliga kostnader debiteras per kund och tillfälle	VGR
	Webbsida med koppling till anmälningsskyltar			
	Anmälningsskyltar			
	Sammanställning av deltagarlista			
	Underlag och beställning av namnskyltar			
	Specialkosthantering			
	Utskick av påminnelse till anmälda			
	Fakturera deltagare som uteblir			
	Kontakt med konferensanläggningen			
	Projektledning av konferens/event			
	Kundmöten			
	Prisförhandling av teknik, underhållning, servering och anläggning			
	Utvärdering av konferens			
	Manuell inmatning av enkätsvar			
	Personal på plats under konferensen			
	Sammanställning och fakturering av deltagaravgifter			
	Layout av program/inbjudan			
	Utskick av program/inbjudan			
	Packning av mappar och påsar			
	Beställning av material till mappar, påsar / giveaways			
	Utformning av konferensens program			

	Kontraktering av talare, underhållare etc			
Tjänste-ID Service	Enl beställning från kund fotografera, beställa och lämna ut kort till kund		Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer	VGR
	Tjänsteid +			
	Tillhandahålla bokningssystem så att alla våra kunder kan boka tid för fotografering samt hämta sitt kort (extern åtkomst)			
	Spärra kort som "tappats bort"			
	Beställa PUK-kod till befintligt kort			
	Reservkortshantering för distansutgivning			
	Utfärda servercertifikat (bundet till en person genom ORA)			
	Utfärda SITHS-certifikat till kort: TjänsteID+/SITHS/ e- Tjänstekort/Skatteverket			
	Kortutlämningsplatser på fasta platser i VGR Kortutlämning från mobilt team			
	Kortläsare			
	Korthållare			
Telefonservice	Förmedling av samtal inom regionen		Abonnemang för överenskommen volym +- normala variationer.	
	Patientupplysning			
	Patienttelefoni			
	Katastrof- och beredskapshantering			
	Personsökarhantering/ akutnummer			
	Jourändringar			
	Trafikmätningar			
	Grund rapporter och statistik på telefonanknytningar			
	Telefonkonferenser			
	Medicinska o tekniska larm			

	Ajourhållning av databas 80/20			
	Inläggning av röstbrevlådor o 80/20 o VIP2000			
	Statistik o rapporter övriga			
	Back-up funktion för kontaktpunkten			Vid nyttjande av Back-up funktion tecknas bilateral överenskommelse. Debitering sker utifrån faktiska kostnader
Projektlednings-tjänst	Projektledning, programledning och verksamhetsutveckling		Vid nyttjande av detta tecknas bilateral överenskommelse. Debitering sker utifrån faktiska kostnader	
	Projektstyrning och projektkontorstjänster			
	Kompetensstöd inom området			Vid större åtaganden kan finansiering ske med överenskommet abonnemang.
Utbildnings-service	Tillhandahålla utbildningskatalog		Fasta kostnader fördelas efter föregående års nyttjande. Rörliga kostnader debiteras per kund och tillfälle	VGR
	Bokning			
	Anmälningss-administration			
	Fakturerings			
	Utbildningssamordning			
	Utvärdering			
	Utbildnings-administration i övrigt			
Hjälpmedel			I enlighet med det avtal som regionen och kommunerna tecknat med Regionservice Hjälpmiddel	
Läkemedelsnära produkter		Hemdistribution?	Abonnemang?	VGR
Upphandling			Regionbidrag	VGR
Service team inom internservice och kontor			Abonnemang för överenskommen volym +- intervall för normalvariationer.	

Abonnemang för överenskommen volym $\pm$ normala variationer

Prismodellen innebär att tjänsten eller motsvarande betraktas som ett abonnemang där debitering sker en gång per månad. Båda parter ska vara överens om vilka volymer som abonnemanget avser och volymerna ska också finnas angivna i den årliga överenskommelsen. Förändringar av volymerna under året ska finnas med i överenskommelsen. Normala variationer eller förändringar som uppstår under löpande år ska inte påverka abonnemangets storlek, d v s debiteringen. Parterna ska vara överens om hur stor en volymförändring (normalvariation) ska vara för att påverka abonnemangets storlek.

Abonnemang

Prismodellen innebär att tjänsten eller motsvarande betraktas som ett abonnemang. Abonnemanget är fast och ändras inte under året.

Styckprisdebiteras Marginalkostnad

Prismodellen innebär att tjänsten eller motsvarande ska styckprisdebiteras. Utgångspunkten för styckpriset är att köparen debiteras den marginalkostnad eller merkostnad som utföraren har för att utföra just denna tjänst eller motsvarande. Detta används i undantagsfall och på leveranser av enstaka köp av t ex produkter eller tjänster. Används då det är svårt att uppskatta en volym för kommande år.

Regionbidrag

Finansiering från Västra götalandregionen direkt. Används då fakturering inte kan anses motiverat ur ett styrningsperspektiv eller då ett sådant system kan ge felaktiga styrsignaler.

Totalkostnadsbokslet 2012, Regionservice

	AL	FS	FTV	HM	KS	NU	PV	SKAS	SU	SUS	ABS	VF	Rns	UGR-IT	Regionka edl	Övriga kunder	Summa	Inläst RB
District																		
Kostnader totalt	-7936	-2937	-24523	-7890	-12735	-57038	-65222	-51081	-254878	-59500	-11115	-10963	-70382	-29758	-18362	-35315	-79535	
Inläst totalt	7564	2772	23172	7502	12525	57909	65107	49818	234346	59734	1601	10563	72151	26604	17149	37458	685975	8700
Kostnader totalt	-1093	-427	-5396	-2032	-2818	-11462	-17266	-7990	-25936	-10395	-464	-1508	-28648	-51645	-20208	-44792	-233079	
Inläst totalt	765	414	4678	1587	2309	10333	17884	8514	25550	15611	1460	1141	30184	53064	21837	47823	236154	6800
Kostnader totalt	-1077	-227	-36	-54	-18970	-55112	-185	-46717	-116856	-46668	0	-89	-1567	-23	-471	-698	-219910	
Inläst totalt	7448	1713	55	83	15479	44869	284	55153	188633	38071	0	153	2064	36	734	735	256471	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	
Kostnader totalt	-4903	-1848	-13029	-1653	-7908	-34427	-25786	-27143	-99488	-25371	-602	-397	-18510	-198	-5443	-70801	-335514	
Inläst totalt	4844	1756	11555	1214	7825	36217	24372	26846	103790	25651	425	358	15495	191	7659	75196	343394	4000
Kostnader totalt	-24009	-7389	-42984	-11634	-47431	-158039	-106459	-157931	-497157	-141934	-2182	-12967	-117206	-81625	-44484	-151006	-1597038	
Inläst totalt	20621	6655	39460	10385	38088	149328	107647	139331	452339	135067	2487	12215	119893	79894	47369	161213	1521993	
Restauranginkter	2034	1033	0	0	1638	12367	0	2503	24284	7390	0	0	0	0	0	0	57249	

Nyckeltal, Regionservice from 2013

Följande nyckeltal föreslås följas löpande. Syftet är att påvisa det pågående förbättringsarbetet inom Regionservice. Talen är inte heltäckande för verksamheten men har valts ut som indikatorer. Översyn av talen skall ske kontinuerligt. Regionservice rapporterar talen enligt tidplan för månadsrapportering.

1. Personalkostnad leverantörsfakturerings/inköps omsättning på leverantörsfakturer (Adm service)
2. Direkt kostnad depå/orderrader (Depåverksamheten)
3. Direkt kostnad/kg tvätt (Tvättverksamheten)
4. Direkt kostnad kostverksamhet/producerade portioner (Måltidsverksamheten)
5. Personalkostnad städ/städad yta (Städverksamheten)
6. Leverantörstrohet, inköpsvolym giltiga avtal/total inköpsvolym motp 100 (Inköpsverksamheten)
7. Upphandlingseffekt Amesto, prisförändring mot tidigare avtal (Inköpsverksamheten)
8. Antal tecknade avtal/antal leverantörer (Inköpsverksamheten. Under utarbete)

	Mått	Beskrivning	Påverkan på mått	Del av mått	Definitioner	Källa	utfall 2012
1)	Personalkostnad leverantörsfakturahantering /inköps omslutning för leverantörsfakturer	Beskriver resursåtgång för en av de största administrativa processerna	Effektivitet i den egna processen	Nedanstående i relation till varandra			18,03%
				Personalkostnad leverantörsfakturahantering	Bokförda kostnader på konto 4XXX för tjänsten ger 100	Raindance	1 376 000 000 kr
				Omställning i inköpsklub för kunder	Regional inköpsklub i Cognos Samlad information från avtalsdatabas och Raindance	Raindance	7 630 917 000 kr
2)	Kostnad per orderrader Depå	Total kostnad för gjorda materialbeställningar till Regionens Depåer	Effektivitet i den egna processen. Felplock och felleveransenbeställningar. Införandet av marknadsplatsen. Akutordrar och transporter	Nedanstående i relation till varandra			10,70 kr
				Kostnad Depå:	Depåernas direkta totala kostnad. Samliga kontogrupper	Raindance	60 835 000 kr
				En orderrad:	Skapade orderrader inom gjorda beställningar	Jeeves	1 724 082
3)	Kostnad per kg Tvätt	Total kostnad per kg gods som sorteras och passerar tvätt/volvmätmaskiner	Effektivitet i den egna processen. Omställningshastighet. Metod och inlevereras Svin och saker i ficker	Nedanstående i relation till varandra			20,44 kr
				Kostnad Tvätt:	Tvätteriets direkta totala kostnad. Samliga kontogrupper. I Capslock finns information om kostnad per delprocess	Raindance	202 396 000 kr
				Kg Tvätt:	Antal kg	Capslock	9 914 000
4)	Kostnad per portion	Resursåtgång för producerade patient- och restaurangportioner	Effektivitet i den egna processen. Överbeställningar av patientkost. Måltidslösningar och råvarukostnad. Gemensamma menyer och utbud	Nedanstående i relation till varandra			52,51 kr
				Kostnad portion:	Produktionskökens direkta totala kostnad exkl transfereringar inom område gemensam produktion. Samliga kontogrupper inkl café och cateringprodukter	Raindance	221 397 500 kr
				Portioner:	Patientportioner (frukost, lunch, middag och specialkost) och restaurangportioner. Catering och caféproduktion ingår ej i volym	Mistilda	4 216 365
5)	Distriktens personalkostnad/stadad yta	Distriktens personallösgång i förhållande till stadytan	Effektivitet i den egna processen genom bla teamwork. Typ av yta och frekvens Dialog med kund	Nedanstående i relation till varandra			
				Distriktens personalkostnad:	Bokförda kostnader på konto 4XXX. Personalkategorierna inom städtjänsten	Raindance	
				Stadad yta:	Antal m2 x frekvens per månad	Landlord	
6)	Leverantörstrohet	Handel utanför leverantörsavtal per förvaltningsområde. Efter E-handelsinförande kommer även avtalstrohet på artikelnivå att kunna följas i Marknadsplatsen	Handel inom avtal. Avtalsvård med uppdatering av nya avtal, sortimentsförändringar, prisjusteringar mm i databasen. Ökad följsamhet till upphandlade avtal	Leverantörstrohet:	Andel av total inköpsvolym som fakturerats av leverantör med något giltigt avtal under perioden Motpart 100	Regional inköpsklub i Cognos Samlad information från avtalsdatabas Amesto och Raindance	80%
7)	Upphandlingseffekt	Prissänkning vid ny upphandling	Möjlighet till realisering genom följsamhet av upphandlande avtal	Upphandlingseffekt:	Prisförändring på befintliga avtal i Amesto. (ca 8 mdrkr)	Amesto	3%

Internresultaträkning regionservice from 2013

+ Intäkter från VGR-interna beställare (exkl.
transfereringar)
- Kostnader för verksamheten

= **Nettoresultat försäljning till köpare**

+ Andra ej utvecklingsbaserade VGR-interna
anslag/regionbidrag ^s
- Kostnader för dessa
= **Nettoresultat andra anslag**

- Kostnader utveckling egenverksamhet
- Kostnader utveckling serviceprocesser
= **Nettoresultat inkl egen utveckling**

=Summa Förvaltningens resultat

+ Finansiering av utvecklingsprojekt från Ägare/Kund ^{xx}
- Marginalkostnad utvecklingsprojekt
= **Netto Ägare/Kunders utvecklingsprojekt**

+ Finansiering av införandeprojekt hos Kund ^{xxx}
- Marginalkostnad införandeprojekt
= **Netto Ägare/Kunders införandeprojekt**

= **Summa Utvecklingsverksamhet**

+ Intäkter för verksamhet som vunnits vid upphandling ^{xxxx}
- Kostnad för verksamhet som vunnits vid upphandling

= **Summa Upphandlade uppdrag**

= Resultat Regionservice

^s Andra ej utvecklingsbaserade anslag/regionbidrag
Avser anslag/bidrag som tillförs Servicenämnden med krav på leverans och motprestation inom ordinarie verksamhet t.ex. drift av
diarieverksamhet.

^{xx} Finansiering av utvecklingsprojekt från Ägare/Kund
Avser anslag/finansiering som tillförs Servicenämnden med krav på leverans och motprestation inom utvecklingsverksamhet där
Kundrådet är styrgrupp. Utvecklingsprojekten avser att skapa nya lösningar och koncept.

^{xxx} Finansiering av införandeprojekt hos Kund
Avser anslag/finansiering som tillförs Servicenämnden med krav på leverans och motprestation i form av införande av ett koncept eller
lösning
^{xxxx} Finansiering av verksamhet som vunnits i en upphandling
Avser för närvarande ett avtal om textihantering samt Hjälpmedel

Ärende 6

Ärende 6

Anmälan av delegeringsbeslut vid styrelsens sammanträde 27 augusti 2013

Ärendet

Följande beslut som fattats med stöd av delegering anmäls

Styrelse

-

Förvaltningschef

-

Personal

-

Ekonomi

- Träffa och säga upp upphandlings-, inköps-, och leasingavtal när detta inte är en uppgift för servicenämnden (enl dokumentlista 2013-08-02)
- Träffa och säga upp serviceavtal (enl dokumentlista 2013-08-02)
- Träffa och säga upp tjänsteavtal (enl dokumentlista 2013-08-02)
- Inköp av utrustning inom investeringsram 2013-06-01—07-31

Förslag till beslut

Sammanställningen över delegeringsbesluten läggs till handlingarna.

Ärende 7

Ärende 7

Anmälningssärenden 2013-08-27

Inkomna skrivelser

Hälso- och sjukvårdsutskottet:

Ordnat införande av nya läkemedel, metoder och riktlinjer 2013, etapp 1,
2013-07-08

Arbetsmiljöverket:

Information om avslutat ärende, nationell tillsyn gällande överbeläggningar,
2013-06-20

Regionstyrelsen

Förslag till planeringsdirektiv, beslut 2013-06-18, § 151

Ny upphandling av tillgänglighetsinsatser, beslut 2013-06-18, § 152

Avrapportering av tids- och åtgärdsplan för NU-sjukvården, beslut 2013-06-18, §
153

Fastighetsnämnden – energiinvesteringar, etapp 2, beslut 2013-06-18, § 154

Redovisning av säkerhetsarbetet och säkerhetsläget i Västra Götalandsregionens
verksamheter 2012

Regionfullmäktige

Sammanträdestider för fullmäktige 2014, beslut 2013-10-11, § 110

Budget 2014, beslut 2013-06-10-11, § 117

Revidering av Krav- och kvalitetsboken, beslut 2013-06-10-11, § 118