

Eva Tency Nilsson
Certifierad kommunal revisor
evatency.nilsson@skane.se

MISSIV
Datum 2024-12-17
Dnr 2024-RG000039

För yttrande till:
Regionstyrelsen
Hälso- och sjukvårdsnämnden
Sjukhusstyrelse Sus
Sjukhusstyrelse Helsingborg
Sjukhusstyrelse Hässleholm

Granskning Framtidens hälsosystem – Delgranskning 1: Omställning av produktions- och strukturfrågor - Rapport nr 10 – 2024

Sirona har på revisorernas uppdrag genomfört en granskning av Framtidens hälsosystem, i tre separata men sammanhållna delgranskningar. Denna första delgranskning berör Omställning av produktions- och strukturfrågor¹.

Den samlade bedömningen är att Region Skånes styrning och arbete vad avser produktions- och strukturfrågor inte genomförs på ett helt ändamålsenligt sätt inom ramen för omställningsarbetet eller relaterat till omställningen till Framtidens hälsosystem.

Insatserna har hittills gett begränsade effekter för att inom rimlig tid bidra till väsentliga förbättringar vad gäller ekonomi och verksamhet, tillgänglighet, kompetensförsörjning/bemanning och produktivitet. Den ekonomiska obalansen är fortsatt mycket stor och bekymmersam. Det pågår kostnadsreducerande initiativ inom samtliga verksamheter men det bedöms att konkretiseringen av åtgärder och handlingsplaner inte har genomförts i tillräcklig utsträckning hittills. Många av åtgärderna förväntas därtill enbart ge mer långsiktiga ekonomiska effekter. Regionstyrelsen har relativt nyligen fattat vissa viktiga beslut avseende nivåstrukturering och profilering av sjukhus men det bedöms att det saknas ett systemperspektiv och tillräcklig konkretisering för ett mer effektivt kapacitetsutnyttjande. Det skulle behövas tydligare faktabaserade behovsanalyser och benchmark mellan liknande verksamheter som grund för uppdrag och fördelning av budget mellan sjukhusstyrelser och nämnder.

¹ Denna delgranskning har avgränsats till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden samt sjukhusstyrelserna Helsingborg, Hässleholm och Sus. Granskningen har genomförts under perioden mars 2024 – november 2024.

Granskningen visar att dagens politiska styrning är otydlig inom ramen för omställningen till Framtidens hälsosystem och arbetet med produktions- och strukturfrågor, där främst roller för regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och sjukhusstyrelser behöver preciseras för att säkra en ändamålsenlig styrning och ledning mot de uppsatta målen. Den indirekta styrningen av Framtidens hälsosystem via den parlamentariska/politiska referensgruppen är i allt väsentligt ett sätt att kompensera för denna otydlighet men löser i grunden inte frågan om behovet av en tydlig ansvarsfördelning mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Därtill bedöms det stora antalet sjukhusstyrelser inte vara ändamålsenligt för att nå de önskade effekterna för att uppnå en ekonomi i balans, då det bedöms försvåra styrningen av arbetet med nivåstrukturering och profilering av sjukhusens uppdrag. Vidare är bedömningen att dagens ersättningsmodeller inte hindrar omställningen av produktions- och strukturfrågor. De uppfattas till viss del stödja en ökad produktion inom den enskilda förvaltningen men är inte tillräckliga för att ersätta de strukturella förändringar som skulle krävas för bättre kapacitetsutnyttjande för regionen som helhet.

I bilaga till detta missiv lämnar vi **rekommendationer** till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, sjukhusstyrelse Sus, sjukhusstyrelse Helsingborg och sjukhusstyrelse Hässleholm. I bilaga anges också instruktioner för yttrande samt svarsformulär.

Revisorskollegiet behandlade rapporten vid sammanträdet 2024-12-17 och beslutade att översända missiv och rapport **för yttrande till ovan berörda nämnder/styrelser**. Yttranden med uppgifter om verkställda och planerade åtgärder ska lämnas senast 2025-03-31.

Rapporten har även översänts för kännedom och beaktande till sjukhusstyrelse Kristianstad, sjukhusstyrelse Landskrona, sjukhusstyrelse Trelleborg, sjukhusstyrelse Ystad, sjukhusstyrelse Ängelholm, primärvårdsnämnden, psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden och regionala utvecklingsnämnden.

För revisorskollegiet

Peter J Olsson
Ordförande

George Smidlund
Revisionsdirektör

Revisorernas rekommendationer

Rekommendationer till regionstyrelsen:

- Mandat- och ansvarsfördelningen mellan styrelser och nämnder behöver förtydligas när det gäller styrning och ledning av omställningen till Framtidens hälsosystem, särskilt mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Regionstyrelsen rekommenderas att utreda frågan och föreslå eventuella förändringar till regionfullmäktige.
- Inför en eventuell översyn av den politiska organisationen, uppmärksamma att det stora antalet sjukhusstyrelser inte är ändamålsenligt för att uppnå en ekonomi i balans och inte heller för arbetet med nivåstrukturering och profilering av sjukhusens uppdrag.
- Tillvarata och vid behov komplettera de analyser och förslag som tas fram inom ramen för omställningen till Framtidens hälsosystem för att med detta som utgångspunkt åstadkomma ett mer hållbart hälso- och vårdutbud i Skåne på både kort och lång sikt.
- Med utgångspunkt i en målbild för den skånska hälso- och sjukvården skapa en inriktning för vilken vård som ska bedrivas på respektive utbudspunkt (sjukhus). Utgångspunkter för ett sådant arbete bör vara att på såväl kort som lång sikt planera för var och på vilken nivå akut- och elektiv vård ska bedrivas.
- Inrätta en regionövergripande funktion för produktions- och kapacitetsplanering i syfte att säkra effektivt kapacitetsutnyttjande och systemperspektiv över tid.

Rekommendation till hälso- och sjukvårdsnämnden:

- Etablera tydligare struktur och processer för förankring hos kommunerna, fackliga organisationer och patientorganisationer avseende produktions- och strukturfrågor.

Rekommendationer till sjukhusstyrelse Sus, sjukhusstyrelse Helsingborg och sjukhusstyrelse Hässleholm:

- I enlighet med den strategiska inriktningen för omställningsarbetet mot en ekonomi i balans, beslutad av regionstyrelsen, rekommenderas samtliga sjukhusstyrelser att vidareutveckla tydliga handlingsplaner med tidsatta milstolpar och aktiviteter för att uppnå de avsedda effekterna inom utsatt tid, samt följa upp dessa planer åtminstone halvårsvis.
- Samtliga sjukhusstyrelser rekommenderas att fortsatt analysera sina vårdutbud och säkerställa att dessa är i linje med politiskt beslutade målbilder för nivåstrukturering och profilering, inom ramen för omställningen till Framtidens hälsosystem.

Anvisningar för yttrande

- Svaret ska innehålla uppgifter om vilka åtgärder som vidtagits eller planeras vidtas utifrån revisorernas rekommendationer.
- Det ska finnas en tydlig koppling mellan de rekommendationer som revisorerna lämnat och de åtgärder som beskrivs i svaret.
- Svaret bör så långt det är möjligt innehålla tidsangivelser för när åtgärderna genomförs.
- Svaret bör så långt det är möjligt innehålla beskrivning hur åtgärderna genomförs.
- Svaret bör så långt det är möjligt beskriva vilken eller vilka funktioner inom förvaltningen eller sjukhuset som fått i uppdrag att arbeta med åtgärderna.
- Om styrelsen/nämnden inte planerar att vider några åtgärder, motivera varför.
- Om styrelsen/nämnden inte kan svara på utsatt tid, kontakta revisionskontoret.

Nedan bifogas formulär som kan användas för svar på revisorernas rekommendationer. Syftet med formuläret är att underlätta kommunikationen och därmed tydliggöra vilka åtgärder styrelsen och nämnden vidtagit eller planerar att vidta.

Svarsformulär för regionstyrelsen

Mandat- och ansvarsfördelningen mellan styrelser och nämnder behöver förtydligas när det gäller styrning och ledning av omställningen till Framtidens hälsosystem, särskilt mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Regionstyrelsen rekommenderas att utreda frågan och föreslå eventuella förändringar till regionfullmäktige.
Regionstyrelsens svar:
Inför en eventuell översyn av den politiska organisationen, uppmärksamma att det stora antalet sjukhusstyrelser inte är ändamålsenligt för att uppnå en ekonomi i balans och inte heller för arbetet med nivåstrukturering och profilering av sjukhusens uppdrag.
Regionstyrelsens svar:
Tillvarata och vid behov komplettera de analyser och förslag som tas fram inom ramen för omställningen till Framtidens hälsosystem för att med detta som utgångspunkt åstadkomma ett mer hållbart hälso- och vårdutbud i Skåne på både kort och lång sikt.
Regionstyrelsens svar:
Med utgångspunkt i en målbild för den skånska hälso- och sjukvården skapa en inriktning för vilken vård som ska bedrivas på respektive utbudspunkt (sjukhus). Utgångspunkter för ett sådant arbete bör vara att på såväl kort som lång sikt planera för var och på vilken nivå akut- och elektiv vård ska bedrivas.
Regionstyrelsens svar:
Inrätta en regionövergripande funktion för produktions- och kapacitetsplanering i syfte att säkra effektivt kapacitetsutnyttjande och systemperspektiv över tid.
Regionstyrelsens svar:
Övriga kommentarer:
Regionstyrelsens svar:

Svarsformulär för hälso- och sjukvårdsnämnden

Etablera tydligare struktur och processer för förankring hos kommunerna, fackliga organisationer och patientorganisationer avseende produktions- och strukturfrågor.
Nämndens svar:
Övriga kommentarer:
Nämndens svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Sus

I enlighet med den strategiska inriktningen för omställningsarbetet mot en ekonomi i balans, beslutad av regionstyrelsen, rekommenderas samtliga sjukhusstyrelser att vidareutveckla tydliga handlingsplaner med tidsatta milstolpar och aktiviteter för att uppnå de avsedda effekterna inom utsatt tid, samt följa upp dessa planer åtminstone halvårsvis.

Sjukhusstyrelsens svar:

Samtliga sjukhusstyrelser rekommenderas att fortsatt analysera sina vårdutbud och säkerställa att dessa är i linje med politiskt beslutade målbilder för nivåstrukturering och profilering, inom ramen för omställningen till Framtidens hälsosystem.

Sjukhusstyrelsens svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelsens svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Helsingborg

I enlighet med den strategiska inriktningen för omställningsarbetet mot en ekonomi i balans, beslutad av regionstyrelsen, rekommenderas samtliga sjukhusstyrelser att vidareutveckla tydliga handlingsplaner med tidsatta milstolpar och aktiviteter för att uppnå de avsedda effekterna inom utsatt tid, samt följa upp dessa planer åtminstone halvårsvis.

Sjukhusstyrelsens svar:

Samtliga sjukhusstyrelser rekommenderas att fortsatt analysera sina vårdutbud och säkerställa att dessa är i linje med politiskt beslutade målbilder för nivåstrukturering och profilering, inom ramen för omställningen till Framtidens hälsosystem.

Sjukhusstyrelsens svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelsens svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Hässleholm

I enlighet med den strategiska inriktningen för omställningsarbetet mot en ekonomi i balans, beslutad av regionstyrelsen, rekommenderas samtliga sjukhusstyrelser att vidareutveckla tydliga handlingsplaner med tidsatta milstolpar och aktiviteter för att uppnå de avsedda effekterna inom utsatt tid, samt följa upp dessa planer åtminstone halvårsvis.

Sjukhusstyrelsens svar:

Samtliga sjukhusstyrelser rekommenderas att fortsatt analysera sina vårdutbud och säkerställa att dessa är i linje med politiskt beslutade målbilder för nivåstrukturering och profilering, inom ramen för omställningen till Framtidens hälsosystem.

Sjukhusstyrelsens svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelsens svar: