

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

**MISSIV**  
Datum 2024-12-17  
Dnr 2024-RG000041

## **För kännedom och beaktande till:**

Sjukhusstyrelse Sus  
Sjukhusstyrelse Hässleholm  
Sjukhusstyrelse Helsingborg  
Sjukhusstyrelse Ystad  
Sjukhusstyrelse Landskrona  
Regionala utvecklingsnämnden

## **Granskning Framtidens hälsosystem – Delgranskning 3: Omställning till Framtidens hälsosystem - Rapport nr 12 – 2024**

Sirona har på revisorernas uppdrag genomfört en granskning av Framtidens hälsosystem, i tre separata men sammanhållna delgranskningar. Denna tredje delgranskning berör Omställningen till Framtidens hälsosystem. Syftet med denna granskning har bland annat varit att besvara granskningens övergripande syfte, att bedöma om Region Skånes förändringsarbete styrs och följs upp på ett ändamålsenligt sätt så att fastställda målsättningar uppnås. En delfrågeställning har varit om dessa arbeten skapar förutsättningar för ett kontinuerligt lärande och spridning av goda exempel inom organisationen<sup>1</sup>.

Den samlade bedömningen är att Region Skånes styrning och genomförande vad avser insatsområdena personcentrerat arbetssätt och hälsofrämjande och förebyggande insatser inom Framtidens hälsosystem inte sker på ett ändamålsenligt sätt i förhållande till de mål som har formulerats.

Implementeringen av ett personcentrerat arbetssätt bedöms inte ske på systemnivå, även om det finns goda exempel och väletablerade arbetssätt i vissa av Region Skånes verksamheter. Det finns inte en tydlig styrning och inte heller en gemensam bild av begreppet ”personcentrerat arbetssätt”, och de formulerade målen bedöms vara otydliga. Samverkan och involvering av patienter och invånare bedöms inte ske i tillräcklig utsträckning. Vidare bedöms att implementeringen av hälsofrämjande och förebyggande insatser

---

<sup>1</sup> Denna granskning har avgränsats till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, primärvårdsnämnden, psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden, regionala utvecklingsnämnden samt sjukhusstyrelserna Kristianstad, Trelleborg och Ängelholm. Granskningen har genomförts under perioden mars 2024 – november 2024.

inte prioriterats i tillräcklig utsträckning under den period som granskningen omfattar. Det pågår enskilda aktiviteter och projekt men det bedöms saknas ett helhetsgrepp på systemnivå med tydlig politisk styrning och prioritering, liksom tydliga incitament. Det ses som positivt att flera aktörer med olika infallsvinklar är involverade i arbetet, så som koncernstab kommunikation och avdelningen för regional utveckling.

Därutöver är bedömningen att förändringsarbetet avseende Framtidens hälsosystem som helhet inte på ett helt ändamålsenligt sätt styrs och följs upp, så att fastställda målsättningar uppnås. Det pågående förändringsarbetet som syftar till att uppnå ett långsiktigt hållbart resursutnyttjande bedöms inte, fyra år efter beslut i regionfullmäktige, ha fått önskat genomslag i ordinarie verksamhet. Det bedöms inte heller skapa förutsättningar för ett kontinuerligt lärande och spridning av goda exempel inom organisationen.

Utmaningen i sammanhanget bedöms vara att det inte finns en tillräckligt konkretiserad målbild eller förankring av omställningen till Framtidens hälsosystem. Förväntningarna på förändringsarbetet är dock höga, särskilt efter förstärkningen av ledningsstrukturen under 2023 som sägs ha gett förändringsarbetet ny kraft. Trots det görs bedömningen att den politiska styrningen är otydlig och i liten utsträckning anpassad för att framgångsrikt leda och styra en så genomgripande och komplex förändring som omställningen till Framtidens Hälsosystem ger uttryck för. Det finns ett behov av att precisera vilket politiskt organ som har det huvudsakliga ansvaret för styrning och ledning mot de uppsatta målen, såväl som vilket ansvar och mandat som vilar på övriga styrelser och nämnder. Detta gäller särskilt för regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, primärvårdsnämnden, psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden, och sjukhusstyrelserna.

Den indirekta styrningen av Framtidens hälsosystem som idag sker via den parlamentariska/politiska referensgruppen är i allt väsentligt ett sätt att kompensera för denna otydlighet men löser inte frågan om en tydlig ansvarsfördelning mellan regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Arbetet med omställningen till Framtidens hälsosystem bedöms därtill inte följas upp på ett helt ändamålsenligt sätt och erfarenheter som genereras i arbetet bedöms inte spridas eller tillvaratas så att det skapar ett kontinuerligt lärande.

Förankringen av omställningen bedöms hittills inte ha skett på ett helt ändamålsenligt sätt inom organisationen eller hos samverkansparter. Särskilt saknas förankring av fastställda aktiviteter, målbild och ansvarsfördelning. Förankringen bedöms vara tillräcklig på ledningsnivå men otillräcklig längre ut i organisationen. Därutöver bedöms dagens ersättningsmodeller för primärvård och somatisk sjukvård inte stödja personcentrerade arbetssätt eller hälsofrämjande och förebyggande insatser, och inte heller omställningen till Framtidens hälsosystem som helhet.

Revisorskollegiet behandlade rapporten vid sammanträdet 2024-12-17 och beslutade att översända missiv och rapport för yttrande till regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, sjukhusstyrelse Kristianstad, sjukhusstyrelse Trelleborg, sjukhusstyrelse Ängelholm primärvårdsnämnden och psykiatri-, habilitering- och hjälpmedelsnämnden samt för kännedom och beaktande

till sjukhusstyrelse Sus, sjukhusstyrelse Hässleholm, sjukhusstyrelse Helsingborg, sjukhusstyrelse Ystad, sjukhusstyrelse Landskrona och regionala utvecklingsnämnden.

För revisorskollegiet

Peter J Olsson  
Ordförande

George Smidlund  
Revisionsdirektör