

Revisionskontorets Sammanfattning av granskningsrapport

Nr: 79
Aug. 2006

Granskning av verksamhetsstyrning med fokus på klinik- och avdelningsnivå

Uppdrag - syfte

Region Skånes revisorer har uppdragit till Svanell konsult AB att genomföra en granskning av hur styrning och ledning fungerar på klinik-, avdelnings- och ledningsnivå vid Lasarettet i Trelleborg.

Metod

Utgångspunkten för granskningen har varit det kritiska i kopplingen mellan övergripande mål och strategier på ledningsnivå och det som faktiskt sker på den operativa verksamhetsnivån. Uppdraget har inneburit att, utifrån prioriterade mål och utvecklingsområden för hälso- och sjukvården, undersöka hur dessa omsätts och påverkar det som faktiskt sker i verksamheten. Granskningsmetodiken baseras på en kombination av genomgång av tillgänglig dokumentation och strukturerade intervjuer.

Resultat

Granskningen konstaterar att genomförandet av Skånsk Livskraft är det som varit högst prioriterat vid lasarettet under de senaste åren. De strukturella och verksamhetsmässiga förändringar som ligger i detta har också genomförts konsekvent och målmedvetet enligt de politiska besluten och den egna handlingsplanen.

Granskningen lyfter fram ledarskapet på alla nivåer som det enskilt starkaste styrinstrumentet. Det är ledarskapet och den aktiva dialogen med medarbetarna som avgör. Ju otydligare mål desto viktigare blir ledarskapet.

De övriga framgångskriterierna för en effektiv verksamhetsstyrning handlar alla om att med systematik och dialog skapa

tydlighet i den röda tråden mellan övergripande politiska beslut och de mål som används i det dagliga vårdarbetet. Bedömningen efter denna granskning är att måloffyllelsen för de övergripande målen kan förbättras genom ett mera systematiskt och bättre sammanhållet arbete genom alla styrenivåer.

Följande förbättringsområden lyfts fram:

- Verksamheten behöver mer hjälp med att sortera, prioritera, tolka och konkretisera bland alla övergripande mål och policys som de skall styra efter.
- Upprätta skriftliga verksamhetsöverenskommelser årligen mellan sjukhusledning och verksamhetschefer om vad som ska göras under året, vilka resurser som disponeras för detta och vilken uppföljning som ska ske.
- Säkerställ att den som har budgetansvar på någon nivå får en fastställd budget i tid inför ett nytt verksamhetsår och därigenom ges förutsättningar att ta sitt ekonomiska ansvar. Detta är ett förbättringsområde som rör Region Skånes budgetprocess i sin helhet.
- Gör uppföljningen till ett redskap som gagnar verksamheten och dess utveckling. Det innebär att uppföljningen på verksamhetsnivå behöver utvecklas samtidigt som ambitionsnivån i den övergripande verksamhetsuppföljningen på regionnivå kan behöva sänkas.

