

Fredrik Ljunggren
Yrkesrevisor
Certifierad kommunal revisor
040-675 30 57
fredrik.ljunggren@skane.se

Datum 2016-09-06
Dnr 1600275

1 (3)

Regionstyrelsen
Hälsa- och sjukvårdsnämnden

För kännedom:
Servicenämnden
Sjukvårdsnämnd SUS
Sjukvårdsnämnd Sund
Sjukvårdsnämnd Kryh

Granskning av investeringar i framtidens sjukhus (rapport nr 6 - 2016)

Revisorerna har genomfört en granskning av Region Skånes investeringar i framtidens sjukhus. Helseplan AB har biträtt i granskningsarbetet och upprättat bilagda granskningsrapport. Kontaktperson från revisorskollegiet har varit Magnus Bergström och Fredrik Ljunggren har varit projektledare från revisionskontoret.

Det övergripande syftet med granskningen har varit att ge revisorerna underlag för att bedöma om Region Skånes investeringar och projekt i framtidens sjukhus är ändamålsenliga och effektiva. En genomlysning har också gjorts för att bedöma om Region Skåne har de erforderliga kompetenser som krävs för att driva dessa stora bygg- och utrustningsprojekt samt om investeringarna är baserade på en långsiktig strategisk planering av vården inom Region Skåne.

Rapporten har inte kunnat beakta den nya fastighetsorganisation som är beslutad att införas från och med den 1 oktober 2016.

Resultatet av granskningen visar på att investeringarna riskerar att inte vara ändamålsenliga och effektiva. De grundläggande skälen är att Region Skånes investeringsplanering inte bygger på en långsiktig strategisk planering för framtida verksamhet. Vidare tillåter inte den investeringsprocess och den arbetsfördelning som för närvarande tillämpas att den kompetens som faktiskt finns arbetar rationellt. Det råder tveksamheter om beslut fattas när de behöver fattas och detta kan ha lett till onödiga fördyringar och förseningar.

När det gäller Region Skånes beslutsprocess, projektledning och organisation bedöms att den arbetsuppdelning som utvecklats inte är i överensstämmelse med det reglemente som är fastställt av regionfullmäktige. Beredningen för framtidens sjukvård har tagit en aktiv roll i planeringen runt framtidens sjukvård. Hälso- och sjukvårdsnämndens engagemang i planeringen runt de stora sjukhusen synes inte ha varit så stort. Däremot är det tydligt att regionstyrelsens arbetsutskott tagit ansvaret för investeringsfrågor.

Inom förvaltningsorganisationen är den begränsade medverkan av Avdelningen för hälso- och sjukvårdsstyrning förvånande. Mest noterbart är oklarheterna i gränssnitten rörande samarbetet mellan Enheten för strategisk fastighetsutveckling (SFU) och Division Stora bygg inom Regionservice. Dessa hänger mycket ihop med att regelverket inte har uppdaterats i samband med förändringar i Region Skånes organisation. Investeringsprocessen måste uppdateras för att försäkra att alla intressenter ges möjlighet att delta i planeringen. Speciellt måste patientperspektivet beaktas för att främja patientnyttan. Tydliga mallar och stödrutiner som säkerställer att investeringsprocessen följer enhetliga rutiner behövs. Principer för prioritering behöver vara mer långsiktiga och ta hänsyn till värdet av investeringen under hela dess livslängd.

Ifråga om kompetens och kompetensutveckling bedöms upphandling skötas efter vedertagna principer. Den stabsfunktion för upphandling som skapats inom serviceförvaltningen ger förutsättningar för en lärande organisation. Region Skåne har den ledarskapskompetens som kan förväntas och som krävs för ett systematiskt förändringsarbete men den måste organiseras så att den kan bidra effektivt i planering och genomförande. Detta ställer bland annat krav på en Human Resources funktion (HR) med kunskap och vision och som samverkar kontinuerligt med ledningen.

Investeringsplaneringen torde behöva tillförsäkras kunskap om informations- och kommunikationsteknologi (IKT) och dess möjligheter ur ett verksamhetsperspektiv, strategisk verksamhetsplanering och investeringsbedömning/kalkylering.

En ändamålsenlig och långsiktig strategisk planering av vården inom Region Skåne är grundförutsättningen för att organisation, regelverk och kompetens skall kunna styras mot rätt mål. Utan bättre förståelse av hur vården kan komma att utvecklas är risken stor att Region Skåne bygger fel lokaler – kanske till och med fel anläggningar. Mycket planeringsarbete har bedrivits men oftast för en avgränsad enhet istället för helheten. De övergripande nivåstruktureringsfrågorna har inte analyserats. Även om det underlag som tagits fram har många kvaliteter har det präglats av ett stuprörstänkande där separata verksamheter jobbat mot egna mål. Mervärdet för patienten har inte huvudsakligen varit utgångspunkten för övervägandena. Däremot har den metodik som har utnyttjats i planeringsarbetet tillåtit att frågor som tekniska krav, miljö och energikrav tagits hänsyn till på detaljnivå. Ändringsarbeten och kanske framför allt förseningar på grund av beslutsändringar har lett till avsevärda fördröjningar av de projekt som nu håller på att genomföras. Slutligen görs bedömningen att den nuvarande investeringsplaneringen och prioriteringsmetodiken inte hittar en ekonomisk hållbar balans mellan driftkostnadsvolym och investeringar.

Granskningen har bland annat identifierat följande **förbättringsområden**:

1. Hälso- och sjukvårdsnämnden snarast och i samråd med beredningen för framtidens sjukvård initierar och genomför en övergripande verksamhetsplanering för framtidens hälso- och sjukvård i Region Skåne.
2. Planeringsarbete utifrån patientperspektivet.
3. Att ansvars- och uppgiftsfördelningen i den politiska organisationen följer det reglemente som regionfullmäktige fastställt.
4. Revidering av investeringsprocessen med riktlinjer för risk- och investeringsbedömningar över investeringens hela livslängd.
5. Långsiktiga bedömningar om en ekonomisk hållbar balans mellan drift och investeringar.
6. Kunskap om informations- och kommunikationsteknologi för verksamhetsplanering inom hälso- och sjukvården.

Revisorerna har noterat beslut om ny fastighetsorganisation och översänder därför rapporten för kännedom och beaktande utifrån denna nya organisation och begär särskilt då svar på områdena ovan där regionstyrelsen är ansvarig nämnd och för punkterna 1 och 6 även tillsammans med hälso- och sjukvårdsnämnden.

Vilka åtgärder planeras för att uppnå förbättringarna, och hur ser tidplanen ut för detta?

Vi emotser svar senast 2016-11-15.

För revisorskollegiet

Lars-Erik Lövdén
Ordförande

Johan Rasmusson
Revisionsdirektör