

Revisionskontoret

Sammanfattning av granskningsrapport

Effektivitet och produktivitet inom stödfunktioner

Uppdrag och syfte

På uppdrag av Region Skånes revisorer har Capire Consulting AB granskat effektivitet och produktivitet inom stödfunktioner i Region Skåne. Det övergripande syftet med granskningen har varit att ge revisorerna underlag för att bedöma om Regionens service och Medicinsk Service bedriver verksamhet som utförs på ett ändamålsenligt och effektivt sätt samt om den mottagande verksamheten erhåller service och support enligt förväntad och överenskommen kvalitet. Kontaktperson från revisorskollegiet har varit Michael Michaelsen och Fredrik Ljunggren har varit projektledare från revisionskontoret.

Resultat av granskningen

Resultatet av granskningen visar på den övergripande bedömningen att såväl Regionens service som Medicinsk service arbetar med en strategisk ansats för ökad kostnads-effektivitet och produktivitet. Med hänsyn tagen till olika styrsystem och ersättningsmodeller inom Region Skåne görs bedömningen att samverka mot gemensam målluppfyllelse är svår att åstadkomma. Fokus på kostnadsreduceringar utan balansering av övriga perspektiv i det balanserade styrkortet riskerar att skapa större ineffektivitet än att bidra till förbättringar av kvalitet och effektivitet. Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och servicenämnden har anledning att klargöra hur styrningen av stödfunktionerna ska ske på strategisk nivå samt fastställa en utvecklingsplan med tydliga mätpunkter.

Båda förvaltningarna arbetar med uttalade strategier för ökad effektivitet och kunddialog. Ambitionerna hämmas dock av flera skäl. Ett sådant är avsaknad av tydliga nyckeltal som kan redovisas öppet och följas över tid. Från koncern- och regionledning har inte på ett tydligt sätt kommunicerats vilka verksamhetsmål utöver de rent ekonomiska som ska uppnås. Inom Regionens service saknas verktyg för att på ett tillförlitligt sätt redovisa

produktion och produktionens kvalitet till kunderna och till regionens ledning. Det är ett förhållande som undergräver förutsättningarna för en fruktbar och meningsfull kunddialog. Ett omfattande missnöje från Regionens service kunder har redovisats i detta avseende. Missnöje uttrycks även mot Regionens IT-verksamhet främst då avseende brister inom många av Regionens IT-system. Den styr- och förvaltningsmodell som Medicinsk service infört för IT och MT bedöms som väl anpassad till de krav som ställs på operativ och taktisk nivå. Bedömningen är att styrningen på strategisk nivå är ryckig, otydlig och inte tillräckligt långsiktig. I fråga om Medicinsk service tydliggör styrmodellen kundernas ekonomiska ansvar. Medicinsk service har också ett tydligt mandat att effektivisera verksamheten genom strukturella åtgärder såsom koncentration och automation. Regionens service finansieras genom en anslagsliknande modell som fått till effekt att tjänsterna till dels kommit att uppfattas som "fria nyttigheter". Modellen befrämjar inte en god effektivitet på systemnivå. Den skapar dock ett högt kostnadstryck på Regionens service som saknar data för att föra en dialog om vilka tjänster som ska ha en sänkt servicenivå för att budgeten ska kunna hållas.

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

1. Ansvariga nämnder bör fastställa övergripande effektivitets- och produktivetsmål
2. Ekonomiska styrmodeller med incitament för effektivisering
3. Tydliggöra stödfunktionernas roll som viktig del av patient- och andra centrala processer
4. Tydliga och specificerade fakturaunderlag
5. Regler och rutiner för planering och genomförande av besparingar och ändringar av servicenivå i samspel mellan serviceleverantör och kärnverksamhet
6. Tydliggöra befogenheter och ansvar för tilläggsbeställningar