

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

Datum 2017-08-23
Dnr 1700176

1 (3)

Regionstyrelsen
Hälsa- och sjukvårdsnämnden
Sjukvårdsnämnd SUS
Sjukvårdsnämnd Sund
Sjukvårdsnämnd Kryh
Servicenämnden

Granskning av Ersättningsmodell inom hälso- och sjukvården (rapport nr 7 - 2017)

Revisorerna har genomfört en granskning av ersättningsmodell inom hälso- och sjukvården i Region Skåne. Capire har biträtt i granskningsarbetet och upprättat bifogad rapport. Kontaktperson från revisorskollegiet har varit Mats Svanberg. Fredrik Ljunggren har varit projektledare från revisionskontoret.

Det övergripande syftet med granskningen har varit att ge revisorerna ett underlag för att bedöma om Region Skånes ersättningsmodell är ändamålsenlig och effektiv på det sätt som förväntas och är önskvärt utifrån medborgares och patienters behov. Granskningen har utförts under perioden februari till och med augusti 2017.

Region Skåne beslutade 2012 om en betydelsefull förändring av ersättningsmodellen för akutsjukhusen i och med att Regionen frångick tidigare DRG-baserade prestationsersättning till förmån för anslagsfinansiering. I den anslagsmodell som infördes preciserades inte längre några volymupdrag, utan uppdraget blev att tillgodose befolkningens behov av hälso- och sjukvård med uppfyllelse av ett antal tillgänglighets- och kvalitetsmål. I anslutning härtill beslöts att samla all hälso- och sjukvård i tre förvaltningar.

Från och med 2015 inrättades tre driftsledningsnämnder för var och en av de tre förvaltningarna SUS, Sund och Kryh. Samtidigt överfördes det samlade ansvaret för hälso- och sjukvården, även för produktionsstyrningen, formellt till hälso- och sjukvårdsnämnden. Inför 2017 har reglementet ytterligare ändrats så att driftsledningsnämndernas ansvar för verksamhet, produktion och ekonomi förstärktes och förtydligats.

Innebörden av dessa förändringar, enligt granskningen, är bland annat att ansvaret för att organisera och tilldela medel till de enskilda verksamheterna i hälso- och sjukvården i all huvudsak har överförts till de tre driftsledningsnämnderna och deras respektive förvaltning. Bedömningen är vidare att driftsledningsnämnderna har betydande frihetsgrader att förvalta och utveckla verksamheten inom sina områden inklusive respektive förvaltnings interna modell för ersättning och uppföljning.

Det övergripande resultatet av granskningen visar på att det saknats ett tydligt politiskt ansvarstagande för att hantera ersättningsmodellens styrkor och svagheter. Det har inte skett någon systematisk uppföljning av effekterna sedan modellen infördes 2012, vilket försvårat möjligheterna att förstå utvecklingen och sätta in relevanta åtgärder. Den uppkomna och i princip förutsägbara produktionsdämpningen och otillfredsställande tillgängligheten har hanterats genom att tillskjuta extra medel och inte genom att tillräckligt effektivisera resursanvändningen. Förvaltningarna har endast i begränsad omfattning omsatt det ansvar och de frihetsgrader som anslagsmodellen inneburit. Det politiska ansvaret för denna passivitet att vårda och utveckla ersättningsmodellen ligger under åren 2015 till 2016 på hälso- och sjukvårdsnämnden. Under 2017 återfinns ansvaret hos driftsledningsnämnderna. Övergripande har regionstyrelsen brustit i att se till att systemeffektiviteten har upprätthållits.

Det har även saknats en tydlig gemensam målbild och strategi för den skånska hälso- och sjukvårdens utveckling och satsningar på kunskapsstöd för effektivisering av patientprocesser, verksamheter och organisation. Detta har enligt granskningen hämmat utvecklingsarbetet inom de lokala politiska organen och de enskilda verksamheterna i hälso- och sjukvården. Under de aktuella åren har det även existerat ett betydande glapp mellan hälso- och sjukvårdsuppdraget och budgeten. Bristande samband mellan uppdrag och ekonomisk resurstilldelning har försvårat styrning och uppföljning på både förvaltnings- och verksamhetsnivå. En fungerande anslagsmodell kräver en balanserad budget samt tydliga verksamhetsunderlag och effektiviserings- och kvalitetsutvecklingskrav.

Koncernledningen har under 2017 konstaterat att ersättningsmodellen och den övergripande styrningen av hälso- och sjukvården inte fungerar och har igångsatt en översyn. Noterbart utifrån granskningen är också att de tre driftledningsnämnderna har olika åsikter i frågan kring nuvarande ersättningsmodell. Sjukvårdsnämnd Sund och Kryh efterlyser en översyn av nuvarande modell och införande av mer prestationsbaserad ersättning medan sjukvårdsnämnd SUS avvisar införande av prestationsbaserad ersättning då detta kan leda till risk för suboptimering och undanträngningseffekter.

Konsulten har framfört flera förbättringsförslag men revisorerna vill särskilt lyfta följande **förbättringsområden**:

1. Gemensam vision, mål och strategi för styrning av hälso- och sjukvården med tydlig ansvar och rollfördelning för de olika politiska organen för att uppnå avsedda styreffekter.
2. Tydliggöra kopplingen mellan behov, uppdrag (inklusive förväntade prestationer) och budget ner på verksamhetsnivå.

3. Stärka ledning, styrning och uppföljning för att åstadkomma förbättringar av processer och andra effektiviseringsåtgärder.
4. Uppföljning och utvärdering av ersättningsmodeller löpande med nödvändiga justeringar.
5. Ersättningsformen för Regionservice bör ses över och utformas så att den ger bättre möjligheter till styrning och kostnadskontroll.
6. Stabila stödsystem framförallt vad gäller uppföljningar och kunskapsstöd för effektivisering inom förvaltningar, verksamheter och patientprocesser liksom fortsatt utveckling av kunskap, kompetens och metoder för verksamhetsstöd.

Revisorerna emotser svar på rapporten och särskilt områdena ovan. Vilka åtgärder planeras för att uppnå dessa förbättringar, och hur ser tidplanen ut för detta? Regionstyrelsen och respektive nämnd uppmanas att svara utifrån sina perspektiv och uppdrag och inkomma med synpunkter utifrån nuvarande ersättningsmodell.

Vi emotser svar senast 2017-12-08.

För revisorskollegiet

Lars-Erik Lövdén
Ordförande

Johan Rasmusson
Revisionsdirektör