

Åsa Nilsson
Certifierad kommunal revisor
asa.v.nilsson@skane.se

MISSIV

Datum 2023-01-26
Dnr 2022-RG000008

Regionstyrelsen
Samtliga sjukhusstyrelser
Primärvårdsnämnden

För kännedom och beaktande
Hälso- och sjukvårdsnämnden

Granskning av Produktivitet och effektivitet - Rapport nr 14 – 2022

Den sammanfattande bedömningen är att det i Region Skåne inte sker ett ändamålsenligt arbete för ökad produktivitet och effektivitet. Granskningen visar att det saknas ett systematiskt helhetsgrepp om frågorna, vilket gör att delar av arbetet mynnar ut i lokala och i sig positiva förbättringsarbeten. Vidare framgår det i rapporten att dessa förbättringsprojekt och system är i sig positiva men det är i allt väsentligt upp till respektive förvaltning, sjukhus eller klinik att driva arbetet för ökad produktivitet och effektivitet. Av rapporten framgår att det således finns möjlighet att förbättra arbetet lokalt inom respektive styrelse men särskilt när det gäller den samlade regionövergripande produktionsstyrningen.

I rapporten framgår också att det saknas en implementerad regiongemensam modell för produktionsstyrning och att verksamheterna fokuserar idag på begrepp som tillgänglighet, vårdgaranti och beläggningsgrad snarare än produktivitet och effektivitet. Vidare framgår det också att det saknas gemensamma eller fastställda definitioner av begreppen produktivitet och effektivitet.

På verksamhetsnivå pågår det ett ambitiöst arbete med att samla in och följa sin egen vårddata, dock saknas det ett IT-stöd som möjliggör jämförelser och uppföljning av produktions- och kapacitetsplanering. Resurs- och kompetensbrist är det största hindret i verksamheterna och vårdkvalitet, produktion och arbetsmiljö blir lidande av detta. Nämnder och styrelser bedriver begränsad uppföljning och styrning av arbetet med att öka produktiviteten och effektiviteten inom hälso- och sjukvården.

Vidare visar granskningen att ersättningsmodellen inte ger förutsättningar för ett ändamålsenligt arbete för att öka produktiviteten och effektiviteten inom den specialiserade vården.

I bilaga till detta missiv lämnar vi rekommendationer till regionstyrelsen, samtliga sjukhusstyrelser och primärvårdsnämnden. I bilaga anges också instruktioner för yttrande samt svarsformulär.

Revisorskollegiet behandlade rapporten vid sammanträdet 2023-01-26 och beslutade att översända missiv och rapport för yttrande till ovan berörda nämnder/styrelser. Yttranden med uppgifter om verkställda och planerade åtgärder ska lämnas senast 2023-03-31. Missiv och rapport översänds även till hälso- och sjukvårdsnämnden för kännedom och beaktande.

För revisorskollegiet

Louise Rehn Winsborg
Ordförande

George Smidlund
Revisionsdirektör

Revisorernas rekommendationer

Rekommendationer till regionstyrelsen:

- Ta fram gemensamma definitioner för begreppen produktivitet och effektivitet samt relevanta och jämförbara mål för produktivitet och effektivitet, vilket är avgörande för att kunna följa utvecklingen av produktivitet och effektivitet.
- Ta fram en regiongemensam strategi för produktionsstyrning för att möjliggöra ett arbete för ökad produktivitet och effektivitet. I tillägg till detta bör förvaltningarnas/sjukhusstyrelsernas uppdrag förtydligas
- Säkra införandet av ett IT-stöd som möjliggör produktions- och kapacitetsplanering som ett led i arbetet för ökad produktivitet och effektivitet.
- Utveckla ersättningsmodellen så att den kan anpassas utifrån vilket uppdrag man har, dvs om uppdraget främst är elektivt eller akut.
- Bedriva ett fördjupat arbete med produktions- och kapacitetsplanering vilket kommer att leda till en bättre översyn över trånga sektorer samt medföra en samlad överblick över rekryteringsbehov. Produktions- och kapacitetsplanering möjliggör även justeringar avseende vilken produktion som kan förväntas vara möjlig att genomföra utifrån tillgängliga resurser.

Rekommendationer till samtliga åtta sjukhusstyrelser:

- Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och måttal för produktivitet och effektivitet.
- Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån produktions- och kapacitetsplaneringen bygga upp en långsiktig lokal kompetensförsörjningsplan, som ett komplement till den regionövergripande planen.
- Sjukhusstyrelserna rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan specialistvård och primärvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.
- Sjukhusstyrelserna rekommenderas att, utifrån fastställda mål och måttal för produktivitet och effektivitet, genomföra regelbundna uppföljningar samt öka kravet på åtgärd vid eventuella avvikelser.

Rekommendationer till primärvårdsnämnden:

- Primärvårdsnämnden rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och måttal.
- Primärvårdsnämnden rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan primärvård och specialistvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.

Anvisningar för yttrande

- Svaret ska innehålla uppgifter om vilka åtgärder som vidtagits eller planeras vidtas utifrån revisorernas rekommendationer.
- Det ska finnas en tydlig koppling mellan de rekommendationer som revisorerna lämnat och de åtgärder som beskrivs i svaret.
- Svaret bör så långt det är möjligt innehålla tidsangivelser för när åtgärderna genomförs.
- Svaret bör så långt det är möjligt innehålla beskrivning hur åtgärderna genomförs.
- Svaret bör så långt det är möjligt beskriva vilken eller vilka funktioner inom förvaltningen eller sjukhuset som fått i uppdrag att arbeta med åtgärderna.
- Om styrelsen/nämnden inte planerar att vider några åtgärder, motivera varför.
- Om styrelsen/nämnden inte kan svara på utsatt tid, kontakta revisionskontoret.

Nedan bifogas formulär som kan användas för svar på revisorernas rekommendationer. Syftet med formuläret är att underlätta kommunikationen och därmed tydliggöra vilka åtgärder styrelsen och nämnden vidtagit eller planerar att vidta.

Svarsformulär för regionstyrelsen

Ta fram gemensamma definitioner för begreppen produktivitet och effektivitet samt relevanta och jämförbara mål för produktivitet och effektivitet, vilket är avgörande för att kunna följa utvecklingen av produktivitet och effektivitet.

Regionstyrelsens svar:

Ta fram en regiongemensam strategi för produktionsstyrning för att möjliggöra ett arbete för ökad produktivitet och effektivitet. I tillägg till detta bör förvaltningarnas/sjukhusstyrelsernas uppdrag förtydligas.

Regionstyrelsens svar:

Säkra införandet av ett IT-stöd som möjliggör produktions- och kapacitetsplanering som ett led i arbetet för ökad produktivitet och effektivitet.

Regionstyrelsens svar:

Utveckla ersättningsmodellen så att den kan anpassas utifrån vilket uppdrag man har, dvs om uppdraget främst är elektivt eller akut.

Regionstyrelsens svar:

Bedriva ett fördjupat arbete med produktions- och kapacitetsplanering vilket kommer att leda till en bättre översyn över trånga sektorer samt medföra en samlad överblick över rekryteringsbehov. Produktions- och kapacitetsplanering möjliggör även justeringar

avseende vilken produktion som kan förväntas vara möjlig att genomföra utifrån tillgängliga resurser.

Regionstyrelsens svar:

Övriga kommentarer:

Regionstyrelsens svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Sus:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och mätetal för produktivitet och effektivitet.

Sjukhusstyrelse Sus svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån produktions- och kapacitetsplaneringen bygga upp en långsiktig lokal kompetensförsörjningsplan, som ett komplement till den regionövergripande planen.

Sjukhusstyrelse Sus svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan specialistvård och primärvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.

Sjukhusstyrelse Sus svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att, utifrån fastställda mål och mätetal för produktivitet och effektivitet, genomföra regelbundna uppföljningar samt öka kravet på åtgärd vid eventuella avvikelser.

Sjukhusstyrelse Sus svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelse Sus svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Landskrona:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och mätetal för produktivitet och effektivitet.

Sjukhusstyrelse Landskronas svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån produktions- och kapacitetsplaneringen bygga upp en långsiktig lokal kompetensförsörjningsplan, som ett komplement till den regionövergripande planen.

Sjukhusstyrelse Landskronas svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan specialistvård och primärvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.

Sjukhusstyrelse Landskronas svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att, utifrån fastställda mål och mätetal för produktivitet och effektivitet, genomföra regelbundna uppföljningar samt öka kravet på åtgärd vid eventuella avvikelser.

Sjukhusstyrelse Landskronas svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelse Landskronas svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Trelleborg:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och måttal för produktivitet och effektivitet.

Sjukhusstyrelse Trelleborgs svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån produktions- och kapacitetsplaneringen bygga upp en långsiktig lokal kompetensförsörjningsplan, som ett komplement till den regionövergripande planen.

Sjukhusstyrelse Trelleborgs svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan specialistvård och primärvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.

Sjukhusstyrelse Trelleborgs svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas, utifrån fastställda mål och måttal för produktivitet och effektivitet, genomföra regelbundna uppföljningar samt öka kravet på åtgärd vid eventuella avvikelser.

Sjukhusstyrelse Trelleborgs svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelse Trelleborgs svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Ystad:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och måttal för produktivitet och effektivitet.

Sjukhusstyrelse Ystads svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån produktions- och kapacitetsplaneringen bygga upp en långsiktig lokal kompetensförsörjningsplan, som ett komplement till den regionövergripande planen.

Sjukhusstyrelse Ystads svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan specialistvård och primärvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.

Sjukhusstyrelse Ystads svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas, utifrån fastställda mål och måttal för produktivitet och effektivitet, genomföra regelbundna uppföljningar samt öka kravet på åtgärd vid eventuella avvikelser.

Sjukhusstyrelse Ystads svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelse Ystads svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Kristianstad:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och mätetal för produktivitet och effektivitet.

Sjukhusstyrelse Kristianstads svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån produktions- och kapacitetsplaneringen bygga upp en långsiktig lokal kompetensförsörjningsplan, som ett komplement till den regionövergripande planen.

Sjukhusstyrelse Kristianstads svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan specialistvård och primärvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.

Sjukhusstyrelse Kristianstads svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas, utifrån fastställda mål och mätetal för produktivitet och effektivitet, genomföra regelbundna uppföljningar samt öka kravet på åtgärd vid eventuella avvikelser.

Sjukhusstyrelse Kristianstads svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelse Kristianstads svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Hässleholm:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och mätetal för produktivitet och effektivitet.

Sjukhusstyrelse Hässleholms svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån produktions- och kapacitetsplaneringen bygga upp en långsiktig lokal kompetensförsörjningsplan, som ett komplement till den regionövergripande planen.

Sjukhusstyrelse Hässleholms svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan specialistvård och primärvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.

Sjukhusstyrelse Hässleholms svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas, utifrån fastställda mål och mätetal för produktivitet och effektivitet, genomföra regelbundna uppföljningar samt öka kravet på åtgärd vid eventuella avvikelser.

Sjukhusstyrelse Hässleholms svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelse Hässleholms svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Helsingborg:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och måttal för produktivitet och effektivitet.

Sjukhusstyrelse Helsingborgs svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån produktions- och kapacitetsplaneringen bygga upp en långsiktig lokal kompetensförsörjningsplan, som ett komplement till den regionövergripande planen.

Sjukhusstyrelse Helsingborgs svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan specialistvård och primärvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.

Sjukhusstyrelse Helsingborgs svar:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas, utifrån fastställda mål och måttal för produktivitet och effektivitet, genomföra regelbundna uppföljningar samt öka kravet på åtgärd vid eventuella avvikelser.

Sjukhusstyrelse Helsingborgs svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelse Helsingborgs svar:

Svarsformulär för sjukhusstyrelse Ängelholm:

Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och mätetal för produktivitet och effektivitet.
Sjukhusstyrelse Ängelholms svar:
Sjukhusstyrelserna rekommenderas att utifrån produktions- och kapacitetsplaneringen bygga upp en långsiktig lokal kompetensförsörjningsplan, som ett komplement till den regionövergripande planen.
Sjukhusstyrelse Ängelholms svar:
Sjukhusstyrelserna rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan specialistvård och primärvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.
Sjukhusstyrelse Ängelholms svar:
Sjukhusstyrelserna rekommenderas, utifrån fastställda mål och mätetal för produktivitet och effektivitet, genomföra regelbundna uppföljningar samt öka kravet på åtgärd vid eventuella avvikelser.
Sjukhusstyrelse Ängelholms svar:

Övriga kommentarer:

Sjukhusstyrelse Ängelholms svar:

Svarsformulär för primärvårdsnämnden:

Primärvårdsnämnden rekommenderas att utifrån de gemensamma definitionerna implementera och arbeta med relevanta och jämförbara mål och måttal.

Primärvårdsnämndens svar:

Primärvårdsnämnden rekommenderas att bedriva ökad samverkan mellan primärvård och specialistvård för att göra vården mer tillgänglig och möjliggöra att trånga sektorer öppnas upp.

Primärvårdsnämndens svar:

Övriga kommentarer:

Primärvårdsnämndens svar: