

## Svar på revisionsrapport "Grundläggande granskning av Hälso-och sjukvårdsnämnden 2020"

Regionens revisorer har i brev den 16 april 2021 bett om Hälso-och sjukvårdsnämndens kommentarer och synpunkter på revisionsrapporten "Grundläggande granskning av Hälso-och sjukvårdsnämnden 2020". Nämndens svar utgår i huvudsak från de fyra rekommendationer som sammanfattar granskningsrapportens slutsatser.

Revisionen rekommenderar att Hälso-och sjukvårdsnämnden säkerställer att verksamheten kan bedrivas inom tilldelade ekonomiska ramar. Nämnden kan liksom revisorerna konstatera att man inte klarat de ekonomiska målen i den balanserade styrningen för 2020. Under 2020 slutfördes ett arbete med att förbereda den förändring av hela hälso-och sjukvårdsorganisationen inför 2021, som bland annat syftar till att skapa en tydligare och mer verkningsfull styrning och ledning i hela kedjan från nämnden till verksamhetsnivån. Genom att förvaltnings-respektive ledningsorganisation anpassats, har det skapats förbättrade förutsättningar för samordning av befintliga resurser, effektivisering i flöden samt utveckling och tillämpning av nya arbetssätt.

Insatser inom området har också fortsatt under 2021, och ska ses som en helt central del i utvecklingen av regionens hälso-och sjukvård. Framgent bedömer nämnden att den pågående utvecklingen inom den nära vården kommer att kunna bidra till en totalt sett mer resurseffektiv och tillgänglig vård. Det blir även mycket viktigt med en strikt tillämpning av en finansieringsprincip, som innebär att alla nya satsningar och åtgärder ska ha finansiering.

Revisorerna framför, inom ramen för en andra rekommendation, att ärendebereidningen och beslutsprocessen inte varit ändamålsenlig när det gäller kostnadsreduceringar inom den dåvarande specialistvårdsförvaltningen. Det finns ingen anledning att invända mot revisorernas påpekande i sak. Nämnden lämnade uppdrag till förvaltningen, som inte ledde fram till beslut om kostnadsreduceringar under 2020. Däremot påbörjades flera insatser under året, som togs vidare inom den nya hälso-och sjukvårdsorganisationen under 2021. Här kan det tilläggas att nämnden i maj 2021 fattade ett flertal beslut om kostnadsreduceringar inom tre närsjukvårdsområden och inom område somatik.

Att processen -från uppdrag till beslut -har tagit längre tid än beräknat är naturligtvis inte bra. Utvecklingen har dock varit beroende av flera omständigheter, varav några, som pandemin, inte hade kunnat förutses. Hela organisationen, i detta sammanhang avses både nämnd och förvaltning, har också dragit viktiga slutsatser av de försök som inte har lett fram till konkreta beslut. Nämndens uppfattning är att dessa lärdomar ger bättre förutsättningar att åstadkomma tydliga resultat framöver.

Det har inte minst visat sig viktigt att säkerställa att ett kvalificerat, särskilt avdelat och ganska omfattande stöd ges till områdena. Områdenas verksamheter har ju i praktiken uppgiften att arbeta fram de konkreta förslagen parallellt med sin ordinarie verksamhet. Det är en tidskrävande uppgift som många gånger är komplicerad att förena med ett driftsansvar för den dagliga verksamheten. Ett fokus i arbetet med kostnadsreduceringar måste också bygga på att det krävs en *verksamhetsmässig förändring av arbetssätten* som i sig ger förutsättningar för sänkta kostnader. De verksamhetsmässiga förändringarna måste bygga på en gedigen och välförankrad analys inom berörda verksamheter. Delaktighet och förankring måste mot den här bakgrunden få ta den tid som krävs.

Revisorerna påpekar och rekommenderar att processen för hantering av avvikelser i verksamhetens resultat behöver tydliggöras. I detta sammanhang finns det anledning att

framhålla att beslut har fattats under året som innebar att nämnden begärde, följde upp och i förekommande fall skärpte kraven på åtgärdsplaner med beslutade tilläggsuppdrag. Nämnden har återkommande under året begärt särskilda redovisningar från den dåvarande specialistvården vad gäller hållbar bemanning och tillgänglighet, samt från primärvården redovisningar kring status och åtgärder för att förbättra tillgängligheten.

Det finns en betydande potential att förbättra avvikelshanteringen. En del i ett sådant arbete handlar om att värdera fördelningen till verksamheter inom fastställd ekonomisk ram. Det pågår nu ett arbete inom hälso-och sjukvårdens områden med att ta fram behovsanalyser vad gäller exempelvis tillgänglighet, produktion, resurser mm som underlag till den ekonomiska fördelningen mellan verksamheter.

Som en del i implementeringen av den nya styrmodellen har hälso-och sjukvårdsnämnden infört uppföljningsdialog med hälso-och sjukvården under två tillfällen per år enligt tidplan. Uppföljningsdialogen innebär en faktabaserad analys med fokus på avvikelser och handlingsplaner.

Som en fjärde och sista rekommendation framhåller revisorerna att nämnden bör säkerställa att verksamhetens resultat kan rapporteras i delårsrapporten per den 31 augusti.

Verksamhetens resultat beräknas, per 31 augusti 2021, vara säkerställd på övergripande nivå, men på områdesnivå inom den nya hälso-och sjukvårdsorganisationen kan det föreligga behov av fortsatta anpassningar. Detta beror på genomförd organisationsförändring och behovet av omfördelningar av ekonomiska medel. Inför 2022 beräknas den ekonomiska rapporteringen inom hälso-och sjukvårdsorganisationen vara säkerställd i sin helhet.

## HÄLSO- OCH SJUKVÅRDSNÄMNDEN

Lena Asplund  
Ordförande

Åsa Bellander  
Regiondirektör