

REVISORERNAS ÅRS PROMEMORIA AVSEENDE VERKSAMHETSÅRET 2009 I VÄSTRA GÖTALANDSREGIONEN

Inledning

Revisorernas årspromemoria är ett uttryck för den samlade bedömning som revisorerna gör av nämnders och styrelserns ansvarstagande för sina verksamheter under året.

Årets revision har genomförts på sedvanligt vis genom att revisorerna i olika arbetsgrupper träffat presidier och förvaltningsledningar i så gott som samtliga nämnder/styrelser. Revisionsenhetens personal har löpande följt verksamheten och haft kontakt med förvaltningarna. Fortlöpande räkenskapsrevision och särskilda granskningsinsatser har genomförts både med hjälp av externa konsulter och i egen regi.

Ett gemensamt tema i årets granskningsarbete har varit intern kontroll. Syftet har varit att uppmärksamma nämnder/styrelserns förmåga att identifiera, förebygga och hantera risker inom sina ansvarsområden. Revisorerna har även under detta år sökt poängtera, att revisionsansvaret omfattar samtliga förtroendevalda i nämnder/styrelser.

Revisionen av Västra Götalandsregionens hel- och delägda bolag har samordnats vad gäller struktur och innehåll. Västra Götalandsregionen är part i finansiella samordningsförbund inom rehabiliteringsområdet och i stiftelser och kommunalförbund. Dessa har granskats i särskild ordning och redovisas i separata revisionsberättelser.

Granskningen av regionstyrelsen och dess beredande utskott har tidigare genomförts i form av separata möten. Vid årets genomgång valde revisorerna att möta samtliga dessa presidier vid ett och samma tillfälle. Detta i syfte att möjliggöra en samlad diskussion kring inbördes beroende frågor. I samma syfte valde revisorerna ett samlat granskningsmöte med presidierna för sjukhus, primärvård och beställarnämnder i Skaraborg.

Under året genomförda granskningar av ändamålsenlighet och effektivitet redovisas i det följande under rubrikerna hälso- och sjukvård, regiongemensam verksamhet, ekonomi och beställarstyrning. Avslutningsvis lämnas en kommentar kring den övergripande ledningen och styrningen och en sammanfattande bedömning.

Hälso- och sjukvård

Ett syfte som lyftes fram vid regionbildningen var att genom samordnande insatser skapa en effektivare användning av regionens gemensamma resurser.

Det pågår många aktiviteter som syftar till att utveckla vården. Sjukhusen engagerar sig på olika vis i processutveckling. Revisionens granskningar har visat, att det inte klart framgår vad sjukhusen på sikt vill uppnå med detta arbete. Granskningarna har också visat en otydlighet vad gäller mål och mätetal och det saknas en tydlig koppling mellan processmål och styrkort. Därmed blir det svårt att följa upp resultat och därigenom skapa ett engagemang och ett lärande.

En kritisk resurs i detta sammanhang är den tekniska infrastrukturen. Endast marginella effekter har hittills uppnåtts när det gäller IT-projekt som samordnad vårdplanering, remisshantering och läkemedelsinformation.

Vård i rimlig tid - köfrihet

Vårdgarantin. Regionstyrelsen har tagit initiativ i syfte att förbättra tillgängligheten. Betydande resurser har tillskjutits för att hantera vårdgarantins utfästelser. Väntetider har kortats, men revisorerna konstaterar, att många verksamheter likväl inte helt förmår att leva upp till vårdgarantins mål.

Vårdlogistikgranskningar. VGR har som ett långsiktigt och strategiskt mål, att sjukvården ska vara lättillgänglig och köfri. En förutsättning för att långsiktigt kunna eliminera köer är, att verksamheten kan planeras flexibelt med en matchning av efterfrågan och kapacitet. Revisorerna noterar därför med tillfredsställelse den nu pågående satsningen som syftar till att förstärka den logistiska kompetensen i förvaltningarna. En utveckling av området torde dock kräva såväl tydligare normering som en mera kraftfull prioritering av IT-verktyg och annat processtöd.

Revisorerna har i tre olika granskningar studerat i vilken utsträckning kapacitetsstyrning och modern vårdlogistik utnyttjas eller övervägs för att skapa effektivitet och tillgänglighet i den öppna vården. De tre granskningarna har skett inom ett antal utvalda sjukhusmottagningar, vid åtta vårdcentraler och åtta psykiatriska öppenvårdsmottagningar. Det är i huvudsak de olika mottagningarnas interna processer som varit föremål för granskning.

I granskningarna konstateras, att verksamheterna sällan eller aldrig schemalägger läkare utifrån en analys av efterfrågan under aktuell schemaperiod. En produktionsplanering som inte inkluderar styrning av en kärnkompetens har mycket svårt att nå egentlig framgång i kapacitetsstyrningen.

Sammantaget kan konstateras, att det sannolikt skulle få positiva återverkningar på tillgängligheten om vårdgivarna förstärker arbetet med vårdlogistik och därmed ökar förmågan att planera och styra kapaciteten mot efterfrågan.

Patientsäkerhet

Vårdrelaterade infektioner. Revisorerna har under året granskat regionens insatser för att minska antalet vårdrelaterade infektioner (VRI) inom sjukhusen. VRI medför såväl stort lidande som höga kostnader. Enligt en beräkning SKL har gjort skulle kostnaden för VRI motsvara uppskattningsvis tio vårdavdelningar i regionen.

Av granskningen framgår att inriktningen av arbetet mot VRI vid sjukhusen är olika utformat och bär prägelse av den organisering som fanns före regionens bildande för tio år sedan. Inom respektive sjukhus finns lokala anvisningar för arbetet med vårdhygien. Enligt revisorerna finns det en potential för samordning som skulle kunna utnyttjas för att väsentligt förstärka arbetet mot VRI. Det skulle gagna såväl patientsäkerhet som ekonomi. Därutöver finns det här också ett utrymme för lärande och erfarenhetsutbyte mellan verksamheterna inom hälso- och sjukvården.

IT och patientsäkerhet. Under året har revisorerna granskat hur IT-säkerheten påverkar patientsäkerheten. Det kan konstateras, att befintliga regelverk kring IT-säkerhet utgör en bra grund, men att de kan förbättras genom att förtydliga hur arbetet kring avvikelshantering är kopplat till arbetet med informationssäkerhet. Ett regionalt system för avvikelshantering måste också omfatta IT-relaterade avvikelser, så att det på ett strukturerat sätt går att samla upp och följa upp patientavvikelser där IT är en av orsakerna. Det fordras dessutom ett fortsatt arbete med att medvetandegöra all personal om vikten av och sambandet mellan patientsäkerhet och informationssäkerhet.

Medicinsk kunskapsstyrning

Sektorsråden. En systematisk utveckling av en verksamhet behöver ta sin utgångspunkt i vad som skall styras och ledas. Medicinsk styrning är en förutsättning och en stark drivkraft inom hälso- och sjukvården. Övergripande styrning förutsätter förståelse för denna drivkraft som också behöver bättre integreras i övriga system för styrning och ledning.

En viktig länk i utvecklingen av en ändamålsenlig och säker vård är de 25 regionala medicinska sektorsråden. Rådets uppgift är, att utifrån respektive specialitet, tillföra regionens politiska och administrativa ledning medicinsk sakkunskap. Sektorsråden ska också verka för att ta fram underlag för prioriteringar som ska vara resursstyrande för vården.

Revisorerna har under året gjort en granskning av ett urval av sektorsråden. Granskningen visar att själva organiseringen av en samlad expertis har bidragit till ett bättre regionperspektiv inom de olika medicinska specialiteterna. De granskade sektorsråden fungerar väl i sitt uppdrag att ta fram sakkunskap till den centrala ledningen i region. Men vilken effekt kunskapsproduktionen leder till, när det gäller vårdkvalitet, prioriteringar och resursfördelning, är mera oklart. Bristen på IT-stöd gör att det idag finns mängder av evidensbaserad information på central ledningsnivå - men ingen samlad och transparent bild.

Hjärtjournalen. Regionens ambition, att genom sektorsråden skapa en länk mellan profession, politik och administration ligger väl i linje med en kunskapsstyrd och säker vård. Men det förutsätter att kunskapen tas till vara, värderas, prioriteras och implementeras. Revisorerna kan konstatera att införandet av en mera patientsäker hjärtjournal uppvisat brister. Sektorsrådet i kardiologi tog 2006 initiativ för en mer likvärdig hjärtinfarktsbehandling då verksamhetsanalyser visade på inomregionala skillnader i kvalitet och patientsäkerhet. Revisorerna genomgång av händelsekedjan, avseende den föreslagna hjärtjournalen, visar att det fortfarande saknas en utvecklad regiongemensam journal. Den bristande samordningen och kommunikationen mellan sektorsråd, politik och central administration har inneburit en risk för den medicinska utvecklingen och sektorsrådets funktion har inte utnyttjats optimalt.

VGPV

Medborgarnas primärvård - en valfrihetsreform. Reformen trädde i kraft 1 oktober 2009. Ett av dess syften är att stärka invånarnas ställning i vården genom ökad valfrihet. Mer än 60 nya vårdcentraler har tillkommit. Ökningen är störst i Göteborg. En förutsättning för en fungerande valfrihet är naturligtvis att patienterna kan göra meningsfulla jämförelser på basen av tydliga och lättillgängliga kvalitetsdata. Revisorerna vill därför betona vikten av att uppföljningsarbetet utvecklas.

VG Primärvård – införande. Revisorerna har följt beredningsarbetet inför vårdvalsreformen. Lösningen av flera väsentliga problem har skjutits fram till senare faser i införandet. Planeringsförutsättningarna har därmed blivit osäkra. Med hänsyn till den komprimerade tidplanen och komplexiteten i reformen anser revisorerna, att det är angeläget med en fortlöpande och systematisk riskanalys som ger underlag för beredskap att hantera oönskade effekter på ett effektivt och väl organiserat sätt.

Omställning. Revisionen har vidare följt arbetet med omställning av verksamhet, personal och lokaler inom primärvårdsförvaltningarna. De fem styrelserna har sammantaget anmält ett omställningsbehov på ca 200 mnkr. Bristande IT stöd medför svårigheter att följa besöksströmmar, täckningsgrad etc, vilket i sin tur leder till osäkra bedömningar. Osäkerhet råder också fortfarande kring en rad frågor som rör ”övrig primärvård”, dvs. insatser utanför kravboken.

Patientbemötande och diskriminering

Revisorerna har granskat hälso- och sjukvårdens insatser som syftar till att främja ett gott patientbemötande. Granskningen genomfördes mot bakgrund av regionfullmäktiges mål och gällande diskrimineringslagstiftning. Granskningen visar att det finns få lokala rutiner och riktlinjer som syftar till att främja ett gott patientbemötande. Detsamma gäller insatser för att motverka diskrimineringen av patienter. Revisorerna rekommenderar en översyn av insatserna på området, och en utveckling av både åtgärder och uppföljningsrutiner.

Regiongemensam verksamhet

Serviceämnden

Serviceämndens yttre styrmiljö. Revisorerna konstaterade i föregående års PM att serviceämndens möjligheter att de facto styra sin verksamhet försvåras av att det finns ett antal aktörer och grupperingar som påverkar serviceverksamheterna. I år kan vi konstatera att detta faktum kvarstår. Ett konkret exempel är trögheten i genomförandet av fullmäktiges beslut om en enhetlig företagshälsovård.

Serviceuppdraget. Under 2009 har samordningen av regionens serviceverksamheter, i enlighet med fullmäktiges beslut 2007, slutförts. Det är av stor strategisk betydelse att serviceämnden, tillsammans med sina kunder, kan genomföra åtgärder som på lång sikt ger effektiviseringar, som i sin tur frigör medel till kärnverksamheten. För att verkligen få reella kostnadsänkningar och undvika suboptimering är det viktigt att se effektiviseringarna ur en totalkostnadsaspekt för hela regionen. Det gäller inte minst inköpsverksamheten. För serviceämnden och förvaltningen är det viktigt att tydligt kommunicera sitt koncernuppdrag med kunder och ägare. Viktigt är också att ta fram mätetal för att ha något att jämföra med och få fram vad som gör Regionservice till "Sveriges ledande serviceleverantör".

Övergripande styrning av utvecklingsprojekt inom IT

Revisorerna har, alltsedan regionens tillkomst, följt och granskat den strategiskt allt mer viktiga IT-verksamheten. Den riskbedömning som ligger till grund för granskningarna är det tilltagande IT-beroendet, den höga investeringstakten samt att verksamheten har genomgått flera omorganiseringar.

Revisorerna har granskat styrning, prioritering och samordning av regiongemensam verksamhetsutveckling med stöd av IT. Granskningen visar, att den övergripande styrningen av IT-projekten har förbättrats, men för att få avsedda styreffekter krävs ökad tydlighet, hårdare prioriteringar och tillräckliga resurser för genomförande.

Revisorerna har tidigare efterlyst att viktiga IT-ärenden i större omfattning bör behandlas i de politiska organen. Revisorerna noterar med tillfredställelse att fler informations-/ beslutsärenden i IT-frågor varit på regionstyrelsens agenda under året.

Tillämpningen av inköspolicyn

Revisorerna har under året granskat tillämpningen av regionfullmäktiges beslut från 2004 om en ny inköspolicy samt regionstyrelsens beslut om en ny inköpsprocess 2005. Syftet med policyn är att uppnå en hög grad av rationalitet och därigenom kostnadsbesparingar för regionen. Syftet med en ny inköpsprocess är att öka kvalitet och patientsäkerhet genom att representanter för sjukvårdsverksamhet deltar i processen. Av policyn framgår det att

det är regionstyrelsens ansvar att på en strategisk nivå styra och följa upp inköpsprocessen i regionen.

Revisorerna kan konstatera att mycket arbete återstår. Inköspolicyn har i nuläget inte uppnått sitt strategiska mål. I inköpsprocessen är för närvarande förutsättningarna för analys av behov och volymer kraftigt begränsade, vilket försämrar möjligheten till effektivisering. Inköp görs fortfarande utanför tecknade avtal där verksamhetsperspektivet ofta överskuggar ett regionperspektiv.

Bristen på ett regionövergripande IT-stödsystem försvårar uppföljning, styrning och intern kontroll av inköpsprocessen. Bristen på strategisk styrning avspeglas i upphandlingsarbetet, där inte ens mycket tydliga övergripande prioriteringar som berör patientsäkerhet får genomslag.

Miljöledning

Revisionen har granskat sjukhusens införande av miljöledningssystem. Granskningen visar att miljöarbetet fram till år 2009 inte har utmärkts av vare sig målmedvetenhet eller ett strukturerat arbetssätt.

Regionfullmäktige har nyligen antagit en kemikaliestrategi, som innebär att hälso- och miljöskadliga ämnen systematiskt och strukturerat ska fasas ut från regionens verksamheter. Med anledning av detta vill revisorerna understryka betydelsen av att verksamheterna färdigställer sina miljöledningssystem, och prioriterar miljöarbetet i högre grad än vad hittills varit fallet. Det övergripande ansvaret för det interna miljöarbetet åvilar regionstyrelsen.

Ekonomi

Revisorerna har tidigare efterlyst överskott för att skapa handlingsutrymme och därmed möjlighet att parera oförutsedda resultatsvängningar. Årets ekonomiska resultat, liksom de fyra senaste årens, bibehåller den ekonomiska beredskapen. I den underbalanserade budgeten för år 2010 tas delar av det ackumulerade överskottet i anspråk.

Nettokostnadsutvecklingen sjönk något 2009, men ligger fortfarande på en hög nivå. Sänkningen beror dessutom till stor del på tillfälligt sänkta premier för avtalsförsäkringar. Fortfarande är hälso- och sjukvårdens samlade ekonomiska resultat år 2009 ett underskott.

Intern kontroll

Förtroendekänsliga poster. Revisionen har under året genomfört fördjupade granskningar kring intern kontroll och rutiner vid redovisning av förtroendekänsliga poster. Revisorerna har pekat på behovet av utvecklad processbeskrivning, dokumentation och anvisningar.

Regionstyrelsens ekonomiavdelning har under året i sin redovisningsenkät följt upp hur delar av arbetet med intern kontroll lagts upp hos regionens förvaltningar. Frågan har även tagits upp i regionens ekonomichefs- och redovisningsgrupp. Några goda exempel på hur arbetet bedrivs har lagts in på hemsidan.

Heroma. Revisorernas granskning av lönesystemet Heroma visar, att systemet erbjuder ett fullgott stöd för uppföljning och kontroll. Då utförandet av kontrollerna skiljer sig åt finns ett behov av att tydliggöra vilka kontroller som skall utföras för att säkerställa att rätt lön redovisas och utbetalas. Revisionen kommer att initiera en dialog kring gränssnittsfrågor mellan Region-service/Löneservice och regionstyrelsens kansli.

E-handel. Regionfullmäktige beslutade under året att uppdra åt regionstyrelsen att införa elektronisk handel i enlighet med lämnat förslag. Regionstyrelsen uppdrog för sin del till ekonomiutskottet att återkomma till regionstyrelsen med förslag på hur effekterna av införandet ska säkerställas och en förkortad införandeperiod.

Revisorernas riskanalys av projektet elektronisk handel visar på betydande risker för att projektet kommer att få svårigheter att nå de uppställda målen. Revisorerna konstaterar att regionstyrelsen ännu inte besvarat deras skrivelse om elektronisk handel.

Insyn i vissa finansiella förbindelser – revisorernas intyg

Enligt lagen om insyn i vissa finansiella förbindelser mm, ska revisorerna för varje räkenskapsår granska om en öppen och separat redovisning fullgjorts i enlighet med lagen. Syftet med att skapa transparens i redovisningen är att motverka konkurrensproblem. I Västra Götalandsregionens verksamhet berörs för närvarande, enligt revisorernas bedömning, endast vuxentandvården. All tandvårdsverksamhet redovisas i en gemensam bokföring. För år 2009 särredovisar Folktandvården i en separat uppföljning vuxentandvård på kliniknivå.

Revisorernas bedömning är, att Folktandvården nu i väsentliga delar tillämpat reglerna i enlighet med lagen i och med att Folktandvården nu kan följa och redovisa den konkurrensutsatta verksamhetens totala kostnader.

Lagen är svårtolkad och närmare föreskrifter saknas. SKL, statskontoret och socialdepartementet har i uppdrag att ta fram en gemensam modell för särredovisning inom folktandvården. I avvaktan på detta arbete och tydliga föreskrifter kan revisorerna inte intyga att redovisningen fullgjorts på avsett sätt.

Ekonomistyrning

Ekonomistyrning - VGR IT. En kartläggning och bedömning av rutiner och kontroller avseende resultatrapportering och fakturering hos VGR IT visar på att ett antal förväntade kontroller ännu inte har utformats och implementerats. Revisorerna vill betona betydelsen av väl fungerande interndebite-

ringsprocesser för såväl VGR IT:s som för köpande styrelser/nämnders ekonomi och prognosarbete.

Bemanningsföretag. Nyttjandet av inhyrd personal och av köpt vård har ökat kraftigt. Kostnaderna för bemanningsföretag uppgick under år 2009 till 554 mnkr, vilket är en dubblering sedan år 2006. Regionstyrelsen har i beslut uttryckt intentionen att minska vårdens beroende av bemanningsföretag.

Regionstyrelsens inriktningsbeslut behöver, enligt revisorernas mening, följas upp samtidigt som den långsiktiga kompetensförsörjningen säkerställs. I sammanhanget finns anledning att tydliggöra tillämpningen av regelverket kring bisysslor.

God ekonomisk hushållning

Regionfullmäktige har fastställt fyra finansiella mål för år 2009. Målen som avser storlek på eget kapital och rating har uppnåtts. Inga beslut har fattats om extra avsättning för pensioner och målet för finansiering av investeringar har inte nåtts. För år 2010 har målen ändrats genom att de senare målen utgått. Nya mål är att regionen skall ha en god betalningsberedskap genom snabb tillgång till likvida medel och att det egna kapitalet ska återställas om det sänkts. Det långsiktiga målet är att regionen ska ha ekonomiska reserver samt vid behov återställa det egna kapitalet och amortera upptagna lån.

Revisorerna bedömer sammantaget att Västra Götalandsregionen lever upp till lagens krav på god ekonomisk hushållning.

Rättvisande räkenskaper

Regionens revisorer har uppdragit åt externa yrkesrevisorer och revisionsenheten att granska regionens räkenskaper och kontrollen i redovisningsrutinerna. Dessa lämnar som ett led i sin granskning förslag på förbättringar av kontroller och rutiner. Återkommande brister i bokföring och kontroll i redovisningsrutinerna följs upp av såväl revisionen som regionkansliets ekonomiavdelning. Revisorerna framför synpunkter direkt till berörda styrelser/nämnder i särskilda rapporter. Revisorernas samlade bedömning är att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande och att kontrollen i redovisningsrutinerna är tillräcklig.

Beställarstyrning

Styrmodellen

Regionens övergripande styrmodell bygger på rollerna av ägare, beställare och utförare. Beställarfunktionens arbete tar sin utgångspunkt i ett lokalt medborgarperspektiv där en anpassning skall ske av i regionfullmäktige fattade beslut.

När regionen bildades, fanns en förväntan på en organisation som förmår fatta nödvändiga beslut kring en förändrad vårdstruktur. I fullmäktiges beslut kring utvecklingsstrategin fick hälso- och sjukvårdsnämnder och utförarstyrelser uppdraget, att i sina överenskommelser förverkliga strategins inriktning. Framgång i detta arbete förutsätter inte enbart att dessa aktörer förmår anlägga en helhetssyn på hälso- och sjukvården utan även aktiva samordnande insatser från ägaren.

Revisorerna konstaterar, att en del tidigare kända tillämpningsproblem kvarstår. Tilläggsbeställningar och andra uppgörelser under året, i syfte att hantera exempelvis vårdgarantin, medför risk att styrförmågan undergrävs genom oklara planeringsförutsättningar. Revisorerna vill åter påminna om regionstyrelsens och övriga berörda nämnders och styrelsers ansvar att vårda modellen.

VG Primärvård och styrmodellen

Förberedelserna inför och införandet av vårdvalsmodellen har starkt präglat hälso- och sjukvårdsnämndernas arbete under året. Den enhetliga ersättningsmodellen innebär förändringar i tilldelningen av primärvårdsresurser. Det har tidigare mellan nämndområdena funnits skillnader i primärvårdsuppdraget och även gränssnittet mellan primärvård och andra vårdgivare. Det är enligt revisorernas mening viktigt att den omfördelning som nu sker till följd av ”standardiseringen” i primärvårdsuppdraget noggrant följs upp i syfte att säkra en likvärdig vård.

Avtalsstyrning, effektmål och uppföljning

Ett genomgående drag i flertalet beställningar och upphandlingar av vård är, att de inriktas mot priser, volymer och tillgänglighet. Målen och därmed uppföljningen fokuserar på enkla produktivitetmått. Få beställningar rymmer effektmål, d.v.s. är inriktade på verksamhetens egentliga syfte, som effekter på befolkningens hälsa.

En aktiv strävan mot effektmål är en förutsättning för en kvalificerad uppföljning. Utvecklingen mot nya sätt att organisera sjukvården ställer också ökade krav på uppföljning. Exempel är den nyligen införda vårdvalsmodellen på basen av lagen (2008:962) om valfrihetssystem, men även upphandlingar av vård i enlighet med lagen (2007:1091) om offentlig upphandling. Revisorerna menar att regionstyrelsen bör säkerställa en fungerande styrning av dessa avtal. Detta inte minst då dessa avtal i många fall är civilrättsligt bindande till skillnad från sedvanliga vårdöverenskommelser inom den egna organisationen

Likvärdig vård

Revisorerna har tidigare granskat det förhållandet, att styrelsen för handikappverksamheten har 12 beställarnämnder som motpart. Samordningen av beställningsarbetet mellan nämnderna beskrevs som begränsad, vilket har medfört att beställningarna ser mycket olika ut. En uppföljning pekar på

kvarstående problem. Revisorerna menar, att regionstyrelsen och beställarna som befolkningsföreträdare bör bli mera aktiva och ta ett större ansvar för att likvärdig vård säkerställs.

Ägarstyrning

Revisorernas kommentar kring övergripande ledning och styrning

Regionstyrelsen utövar den övergripande verkställande politiska styrningen av regionen. Uppgiften är att med tydlighet leda, samordna och ha uppsikt över regionens samlade verksamheter. Det beredande arbetet sker i utskott, vilket ställer krav på en tydlig ansvars- och rollfördelning, i syfte att säkra ett samordnat ansvar för verksamhet, ekonomi och personal.

Hälso- och sjukvårdssystemet. Revisorerna vill betona regionstyrelsens viktiga roll att verka pådrivande och stödjande i arbetet med regionövergripande hälso- och sjukvårdsfrågor.

En starkt delegerad styrning i en decentraliserad hälso- och sjukvårdsorganisation, vars aktörer är inbördes beroende av varandra, kräver, menar revisorerna, en tydlig, strategisk central ledningsfunktion. Det är därför, enligt revisorernas bedömning, angeläget, att regionstyrelsen tydligare uttrycker regionintresset av att få till stånd en ändamålsenlig och kostnadseffektiv sjukvårdsstruktur.

Logistik i vården. De logistikresurser som nu tillförs förvaltningarna är ett lovvärt initiativ i syfte att stärka kapacitetsstyrningen. Revisorerna vill framhålla, att kapacitetsstyrning inte enbart är en angelägenhet för de enskilda förvaltningarna. En stor orealiserad potential ligger i samspelet mellan sjukhusen och med andra vårdgivare.

Köfrihet som mål. En systematisk utveckling av vårdens logistik är en avgörande förutsättning för att uthålligt kunna leva upp till vårdgarantin. Om syftet är att uppnå verklig köfrihet finns vidare anledning att reflektera över det ändamålsenliga i att styra tillgängligheten med vårdgarantigränserna som mål. I ett logistiskt perspektiv bör dessa måltal uppfattas som en restriktion snarare än som mål i sig.

Patientskador. Patientskadearbetet är prioriterat. Revisorernas granskning av arbetet med att reducera vårdrelaterade infektioner pekar på behovet av regiongemensamma indikatorer för dessa insatser. Väsentligt är också att säkerställa en regionövergripande och fortlöpande uppföljning.

Strategisk kompetensförsörjning. Förändringstrycket i vården är stort. En drivande faktor i utvecklingen är den tilltagande specialiseringen, en förutsättning för utvecklingen, men också en faktor som medför en bemanningsmässig sårbarhet. Den strategiska kompetensförsörjningen och inte minst fördelningen mellan olika specialistområden blir därmed en kritisk faktor, som i sin tur ställer krav på regional samordning och nivåstrukturering. Revisorerna vill betona vikten av att kompetensförsörjningsfrågorna inte en-

bart hanteras via personalfunktionerna utan i samverkan med ansvariga för verksamhetsutveckling och ekonomi.

Inköpsprocess. Revisorerna uppmanar regionstyrelsen att säkerställa att resurser läggs på de upphandlingar som är viktigast för regionen avseende totalkostnad och effektiviseringspotential. Vidare kräver en strategisk inköpsprocess ett regionövergripande systemstöd.

Intern kontroll. Revisorerna anser, att det är viktigt att regionstyrelsen på ett övergripande plan skapar rutiner och anvisningar som stöder nämndernas arbete med att skapa en god intern kontroll. Ett sådant arbete stärker såväl kostnadskontroll som god ekonomisk hushållning.

Revisorernas sammanfattande bedömning

Budgeten för år 2010 är underbalanserad. För att möta framtiden krävs en balans mellan intäkter och kostnader. Den påbörjade ekonomiska återhämtningen och fullföljandet verksamheternas åtgärdsplaner är nycklar för att långsiktigt ha en ekonomi i balans. Det är inte minst viktigt att kunna möta de beslutade framtida investeringsnivåerna som blir en följd av investeringar och delaktighet i infrastruktursatsningar.

Revisorerna bedömer sammantaget, att regionen har levt upp till lagens krav på en god ekonomisk hushållning.

Revisorerna bedömer sammantaget, att regionstyrelsen, nämnder/styrelser och fullmäktigeberedningar har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Den interna kontrollen bedöms i allt väsentligt ha varit tillräcklig. Räkenskaperna har i allt väsentligt upprättats i enlighet med den kommunala redovisningslagen.

Revisorerna tillstyrker ansvarsfrihet för samtliga nämnder och styrelser.

Vänersborg den 7 april 2010

Ulf Sjösten
Revisorskollegiets ordförande

Lennart Voog
Revisionsdirektör