Region Stockholm

8

Yttrande över remiss - Effektiv administration inom Region Stockholm

VKN 2020-0153

Vårdens kunskapsstyrningsnämnd
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen

TJÄNSTEUTLÅTANDE VKN 2020-0153

Vårdens
kunskapsstyrningsnämnd

Yttrande över remiss - Effektiv administration inom Region Stockholm

Ärendebeskrivning
Hälso- och sjukvårdsförvaltningens remissvar på regionledningskontorets promemoria om effektiv administration inom Region Stockholm.

Beslutsunderlag
Hälso- och sjukvårdsdirektörens tjänsteutlåtande

Förslag till beslut
Vårdens kunskapsstyrningsnämnd beslutar följande:

Vårdens kunskapsstyrningsnämnd antar hälso- och sjukvårdsdirektörens tjänsteutlåtande som nämndens yttrande och överlämnar det till regionstyrelsen.

Förvaltningens motivering till förslaget

Bakgrund
Vårdens kunskapsstyrningsnämnd har ombetts att inkomma med ett remissyttrande avseende de förslag till kostnadssänkande åtgärder som återfinns i regionledningskontorets promemoria om effektiv administration i Region Stockholm, RS 2020-0623.

Överväganden

Minska detaljstyrningen för att möjliggöra minskad administration
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen delar regionledningskontorets bedömning att minskad detaljstyrning kan bidra till minskad administration.

De senaste åren har antalet mål som används för att styra hälso- och sjukvården inom Region Stockholm ökat. Även antalet indikatorer som används för att följa upp målen har ökat. Hälso- och sjukvårdsförvaltningen följer idag upp 42 indikatorer som beslutats av regionfullmäktige. Regionfullmäktige har därutöver beslutat om ytterligare nio indikatorer som håller på att utvecklas av förvaltningen. Därutöver har nämnden beslutat att ytterligare nio indikatorer ska följas upp av förvaltningen.

En viktig utgångspunkt i det fortsatta arbetet med att minska antalet nyckeltal, mål och indikatorer är att målen är specifika, mätbara, accepterade, realistiska och tidsatta. Det tar tid innan förändringar får avtryck inom vården och det är därför viktigt att större förändringar genomförs i rimlig takt. Det är också viktigt att förändringar är tydligt kommunicerade och förankrade i verksamheterna samt att nya mål och indikatorer bedöms vara värdeskapande. Därutöver är det centralt att målen är anpassade till de ekonomiska förutsättningar som Region Stockholm står inför.

I strävan efter att minska antalet nyckeltal behöver de särskilda förutsättningar som gäller för hälso- och sjukvårdsförvaltningens uppföljning av avtal beaktas. Avtalsuppföljningen syftar till att säkerställa att medborgarna får tillgång till den hälso- och sjukvård och till den kvalitet som beställts och uppföljningen kan variera mellan olika vårdområden och mellan olika avtal. Inom områden där riskerna bedöms vara högre finns behov av mer detaljerad uppföljning.

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen följer upp ett stort antal avtal. Genom att verka för större vårdområden samt färre avtal bedöms uppföljningen kunna effektiviseras. Det tar dock tid innan en sådan förändring kan få genomslag. Införandet av ett modernt och digitalt ärendehanteringssystem som också inkluderar förvaltning av avtal skulle kunna minska administration och frigöra resurser för uppföljning av kvalitet och fördjupade uppföljningar. Vidare skulle automatisering av fakturagranskning kunna reducera fel och därmed de administrativa kostnaderna.

Vad gäller regionledningskontorets bedömning om behovet av översyn av ersättningsmodeller vill hälso- och sjukvårdsförvaltningen hänvisa till det arbete som förvaltningen gjort och som finns samlat i dokumentet ”Riktlinjer för hur ersättningsmodeller utformas i avtal, HSN 2020-0860.

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen ser positivt på utarbetandet av ett koncerngemensamt beslutsstöd och analysverktyg.

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen har idag ett flertal olika analysverktyg och kan bidra i det kommande utvecklingsarbetet. Likaså ser förvaltningen positivt på arbetet med att minska antalet styrande dokument och uppföljning av dessa.

Samordna it-leveranser
Förslagen avseende IT berör främst regionens övergripande digitala behov, med undantag av förslaget om minskad administration inom FOA. Hälso- och sjukvårdsförvaltningens bedömning är att förslaget behöver förtydligas. I FOA pågår samarbete för att etablera och konsolidera två objektsfamiljer på vårdområdet, en objektsfamilj för vårdproduktion (SLSO) och en objektsfamilj för hälso- och sjukvårdssystemet (HSF). Denna uppdelning skapar goda förutsättningar för renodling av roller, tydligare ägarskap, effektivare styrning och minskad administration.

Hälso- och sjukvårdsnämnden berörs direkt av frågan om digital utbildning för regionens verksamhet. En viktig funktion för att regionens verksamhet ska kunna erbjuda detta är att det finns en digital tjänst för att publicera utbildningar samt att det finns resurser för att spela in utbildningar. Samtidigt måste kostnader för utbildning och beslut om specifika utbildningar finansieras av varje organisation, både med tanke på regionens strategi avseende att alla ska bära egna kostnader och för att utbildningarna ska vara relevanta.

Ansvaret för regionens IT-stöd för detta, Lärtorget, ligger idag på hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Här finns även studio som går att hyra. I ett skede då denna gemensamma resurs visat sig vara av central och av strategisk betydelse är det lämpligt att den förvaltas och utvecklas av fastighets- och servicenämnden som har som uppdrag att tillhandahålla gemensamma servicetjänster för regionens verksamheter. Detta skulle väsentligt underlätta en expansion av användandet av såväl IT-stöd som studio då förvaltningen har nödvändiga prismodeller och arbetssätt på plats. Hälso- och sjukvårdsnämnden har idag inte samma roll i regionkoncernen och har svårt att utveckla effektiva former för ett ökat utnyttjade. Det vore därför önskvärt att i budgeten även besluta om en förflyttning av ansvaret och verksamheten (IT-stödet Lärtorget, inspelningsstudio) till fastighets- och servicenämnden så att en snabb och strategiskt viktig expansion blir möjlig samtidigt som regionen fortsätter sitt arbete att renodla uppdrag och styrning.

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen ser också potential i konsolidering av regionens interna IT-leverans.

Utveckla serviceförvaltningens tjänster
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen ser positivt på den fortsatta utvecklingen av serviceförvaltningens tjänster. Den fortsatta utvecklingen behöver bland annat bygga på de erfarenheter som gjorts hittills. För att utvecklingen ska anses vara motiverad av kunderna är det viktigt att eventuella kvalitets- och prisjusteringar är kända och sanktionerade av kunderna samt att priserna är marknadsmässiga.

Hälso- och sjukvårdsförvaltningen köper idag ett flertal tjänster av serviceförvaltningen. Inom merparten av dessa områden fungerar samarbetet väl. Att serviceförvaltningen har god kännedom om hälso- och sjukvårdsförvaltningens verksamhet är en förutsättning för ett konstruktivt samarbete. Denna aspekt behöver beaktas i den fortsatta utvecklingen av serviceförvaltningen och om vissa tjänster på sikt ska vara föremål för outsourcing.

Reducera inköpskostnader
Hälso- och sjukvårdsnämnden kommer framöver ha ansvar för kategoristyrning avseende läkemedel. Läkemedelsområdet är idag välfungerande och de senaste åren har det gjorts betydande förbättringar. Det innebär att en del av de förväntade kostnadsminskningar som kategoristyrningen bedöms medföra delvis redan kan ha realiserats. Det bör i sammanhanget noteras att kostnaderna för läkemedel belastar vårdgivarna.

Ekonomiska konsekvenser
Sammantaget har hälso- och sjukvårdsförvaltningen svårt att bedöma de ekonomiska effekterna av de förslag som återfinns i regionledningskontorets promemoria. Merparten av förslagen är snarare en inriktning för det kommande arbetet som kan medföra en mer effektiv administration på sikt.

Konsekvenser för patientsäkerhet
Förslagen i promemorian bedöms inte ha några direkta konsekvenser för patientsäkerheten.

Konsekvenser för jämlik och jämställd vård
Förslagen i promemorian bedöms inte ha några direkta konsekvenser för jämlik och jämställd vård.

Miljökonsekvenser
Förslagen i promemorian bedöms inte ha några direkta konsekvenser för för miljön.

Administrativa konsekvenser
Förslagen i promemorian bedöms på sikt kunna minska administrationen inom Region Stockholm.

Magnus Thyberg
Avdelningschef

Margareta Tufvesson
Avdelningschef

Beslutet ska skickas till
Klicka här för att fylla i vilka beslutet ska skickas till

Regionledningskontoret

PM
2020-09-04

Diarienummer
RS 2020-0623

Effektiv administration i Region Stockholm

I tertialrapport per den 30 april 2020 för Region Stockholm (RS 2019-1041) fick regionstyrelsen i uppdrag att, efter samråd med berörda nämnder och bolag, i sitt förslag till budget 2021 återkomma med kostnadssänkande åtgärder på Region Stockholms samlade administration. I detta PM redovisas regionledningskontorets åtgärdsförslag.

Regionledningskontorets förslag och motivering

Sammanfattning

Regionledningskontoret föreslår i denna PM åtgärder utifrån förslag som har inkommit från verksamheterna. Åtgärder föreslås för att minska detaljstyrningen, öka samordningen av it-leveranser, utveckla serviceförvaltningens tjänster samt effektivare lokalanvändning och inköpsverksamhet.

Bakgrund

Under de kommande åren står Region Stockholm inför stora utmaningar såväl verksamhetsmässigt som ekonomiskt. Förändringarna i det kommunala utjämningssystemet innebär att Region Stockholms avgift till systemet ökar över tid. Förändringar i demografi och vårdbehov ökar behovet av tydliga prioriteringar. Covid-19-pandemin har bidragit till att konjunkturen har försämrats kraftigt och prognosen för Region Stockholms skatteintäkter har reviderats ned i förhållande till tidigare bedömningar. Därtill har intäkterna från kollektivtrafiken minskat avsevärt. Dessa förändringar medför, i kombination med en generellt hög kostnadsutveckling, stora krav på alla Region Stockholms nämnder och bolag att anpassa verksamheten till förändrade ekonomiska förutsättningar. En viktig del i detta arbete är att minska kostnaderna för den samlade administrationen.

I tertialrapport per den 30 april för Region Stockholm (RS 2019-1041) fick regionstyrelsen i uppdrag att, efter samråd med berörda nämnder och bolag, i sitt förslag till budget 2021 återkomma med kostnadssänkande åtgärder på Region Stockholms samlade administration.

Region Stockholms förvaltnings- och bolagsledningar har fått möjlighet att inkomma med underhandsförslag. Därutöver har ett förslag från vårdproducenterna inom den egenregidrivna vården inkommit som om det genomförs bland annat skulle innebära att ansvaret för styrning av Region Stockholms sjukvårdsproducerande nämnder och bolag övergår från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionfullmäktige/regionstyrelsen samt att uppföljningen ska bli mindre omfattande med färre mål och indikatorer.

Förslag till tydliggörande av roller och ansvar beskrivs vidare i uppdrag 14, ”Lärdomar av nya arbetssätt under covid-19 och förslag som tydliggör roller och ansvarsfördelning samt hur förändrade arbetssätt bör omhändertas framöver”. Förslag som lämnats om en annan styrning av den egenregidrivna vården med en annan rollfördelning mellan beställare och ägare innebär en mer genomgripande förändring av Region Stockholms organisation som kräver vidare beredning.

Överväganden

Av de förslag som har inkommit bedöms ett antal vara genomförbara i närtid och ge potential till effektivisering; dessa beskrivs nedan. I genomförandet behöver tidigare genomfört arbete och erfarenheter tillvaratas och det behöver säkerställas att de bedömda kostnadseffekterna är realistiska. Jämförelser med andra organisationer kan ge vägledning. Förslagsvis hålls förändringsarbetet ihop av regionledningskontoret, Locum AB och serviceförvaltningen för att samordna arbetet med pågående initiativ samt säkerställa framdrift och effekthemtagning.

Minska detaljstyrningen för att möjliggöra minskad administration

Minskad detaljstyrning minskar administrationen och ger verksamheterna större frihet att genomföra sina uppdrag effektivt utifrån professionernas kunskap och lokalkännedom. Regionfullmäktige uttrycker också i det integrerade lednings- och styrningssystemet (ILS) att ambitionen är att öka målstyrningen och minska detaljstyrningen. Detta kan genomföras genom bland annat följande förslag:

- Uppföljningen från regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden förenklas och samordnas för att minska de administrativa kraven på nämnder och bolag. Antalet nyckeltal, mål och indikatorer som följs upp minskas och de som ska vara kvar skärps kvalitativt. Detta möjliggör för nämnder och bolag att minska sina administrativa resurser.
- Se över sjukvårdens ersättningsmodeller för att tydliggöra styrningen och minska administrationen. Modellerna ska vara enkla att förstå, underhålla och tillämpa.
- Standardisera, förenkla och digitalisera processer för planering och uppföljning som omfattar samtliga nämnder och bolag. För detta behövs bland annat ett koncerngemensamt beslutsstöd och analysverktyg (ekonomi/HR m.m.).
- Minska antalet styrande dokument och uppföljningen av dessa.

Samordna it-leveranser

Med ett effektivare it-stöd kan arbetstid frigöras och kostnader för lokaler och utbildning minska. Genom att bl.a. minska applikationsportföljen och optimera licensanvändningen går det att effektivisera administrationen och minska risker. Detta kan genomföras genom följande förslag:

- Gör en översyn av it-organisationen inklusive fortsatt konsolidering av it inom regionledningskontoret och serviceförvaltningen.

- Inför digital signering av såväl interna som externa beslut och undertecknanden inom hela Region Stockholm. Redan används digital signering inom Region Stockholm men det finns ingen gemensam lösning.
- Skapa än bättre förutsättningar för digitala möten. De digitala mötena kan ersätta konferenser i externa lokaler och minska ledtider för resor.
- Ersätt utbildning ”på plats” med digital utbildning för att minska utbildningskostnader samt mertidsarbete för medarbetare som idag behöver delta vid kurser på kvällstid. Tid- och platsoberoende utbildningar sparar tid för Region Stockholms medarbetare.
- Minskad administration för att förvalta Region Stockholms it-system, inom ramen för förvaltningsobjektsarkitektur (FOA).

Utveckla serviceförvaltningens tjänster
Ett fortsatt uppdrag som utvecklas med hjälp av bland annat automatisering och i förlängningen outsourcing har potential att bidra till en effektivare administration. Detta kan genomföras bland annat genom följande förslag:

- En ökning av distans- och hemarbete medför förändrat behov av lokaler och ger en ökad möjlighet till samlokalisering vilket leder till lägre hyreskostnader.
- Modernisera löne- och HR-system, bland annat Heroma, som idag saknar funktionalitet och är tidskrävande.
- Inför en koncerngemensam HR-support för att ersätta nämnders och bolags nuvarande lokala HR-support.
- Effektivisera beställningsrutiner för it-arbetsplats och tillbehör för Region Stockholm. I dagsläget finns flera flöden och därmed olika hantering i olika delar av regionkoncernen.

Reducera inköpskostnader
Regionens nuvarande inköpsmognad och erfarenheter från andra regioner och organisationer visar att det finns en potential till besparingar inom inköp. Det kan genomföras genom bland annat följande förslag:

- Utveckla logistik- och varuförsörjningslösningar inom Region Stockholm samt säkerställ lagerkapacitet.
- Skapa enhetliga processer för hantering av inköp och administration, delegationer och fullmakt.
- Öka införandetakten av kategoristyrningen inom inköpsprocessen för att skapa ett samordnat och strategiskt inköpsarbete där kostnaderna för inköpen kan vara transparenta och korrekt fördelade.
- Stöd och intensifiera arbetet med konsultväxling.

Ekonomiska konsekvenser
Förslagen i denna PM syftar till effektivare administration och enklare arbetssätt som minskar kostnaderna och bidrar till att begränsa kostnadsutvecklingstakten i Region Stockholm.