

# Landstinget Blekinge

## Uppföljning av tidigare granskningar 2013

- ▶ Granskning av landstingets uppsikt
- ▶ Granskning av landstingets fastighetsförvaltning
- ▶ Granskning av landstingets målstruktur
- ▶ Granskning av den psykiatriska vården i landstinget Blekinge



## Sammanfattning 3

Granskning av landstingets uppsikt (landstingsstyrelsen) .....	3
Granskning av landstingets fastighetsförvaltning (landstingsstyrelsen) .....	3
Granskning av landstingets målstruktur (landstingsstyrelsen) .....	3
Granskning av den psykiatriska vården i Landstinget Blekinge (nämnden för psykiatri och habilitering) .....	3
<b>1 Inledning .....</b>	<b>4</b>
1.1 Bakgrund .....	4
1.2 Syfte .....	4
1.3 Revisionskriterier .....	4
1.4 Metod .....	4
<b>2 Granskning av landstingets uppsikt .....</b>	<b>5</b>
2.1 Sammanfattning av tidigare rapport och rekommendationer .....	5
2.2 Landstingsstyrelsens svar .....	5
2.3 Genomförda åtgärder .....	7
2.4 Slutsats .....	7
<b>3 Granskning av landstingets fastighetsförvaltning .....</b>	<b>9</b>
3.1 Sammanfattning och rekommendationer .....	9
3.2 Landstingsservice svar 2014 .....	9
3.3 Genomförda åtgärder .....	11
3.4 Slutsats .....	12
<b>4 Granskning av landstingets målstruktur .....</b>	<b>14</b>
4.1 Sammanfattningar och rekommendationer .....	14
4.2 Landstingsstyrelsens svar 2014 .....	15
4.3 Genomförda åtgärder .....	16
4.4 Slutsats .....	17
<b>5 Granskning av den psykiatriska vården i Landstinget Blekinge .....</b>	<b>18</b>
5.1 Sammanfattning och rekommendationer .....	18
5.2 Landstingsstyrelsens svar 2013 .....	18
5.3 Genomförda åtgärder .....	20
5.4 Slutsats .....	22
<b>Källförteckning .....</b>	<b>24</b>
<b>Bilaga 1 .....</b>	<b>25</b>

## Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Landstinget Blekinge genomfört en uppföljning av fyra granskningar genomförda under 2013. Följande granskningar har följts upp. Inom parentes anges vilka nämnder som är berörda av granskningen i fråga.

### Granskning av landstingets uppsikt (landstingsstyrelsen)

Landstingsstyrelsen har vidtagit åtgärder utifrån flera av revisorernas rekommendationer. Två av de lämnade rekommendationerna kvarstår (Se vidare sid 6):

- ▶ Redovisning av fullgjord uppsikt till fullmäktige.
- ▶ Säkerställ en ändamålsenlig återrapportering till fullmäktige avseende hur uppsiktsplikten fullgjorts under året.

### Granskning av landstingets fastighetsförvaltning (landstingsstyrelsen)

Sammantaget har ett flertal åtgärder vidtagits avseende styrningen av fastighetsförvaltningen, exempelvis fastighetspolicy, lokalförsörjningsplaner och underhållsplaner. (Se vidare sid 12)

### Granskning av landstingets målstruktur (landstingsstyrelsen)

Landstinget har hörsammat flera av revisorernas rekommendationer och den beskrivna målformuleringsprocessen med tillhörande tidsplan ger möjligheter att säkerställa utrymme för dialog och delaktighet för verksamheterna. Målstyrningen av tillgängligheten är behäftad med samma begränsningar som tidigare. (Se vidare sid 16).

### Granskning av den psykiatriska vården i Landstinget Blekinge (nämnden för psykiatri och habilitering)

Landstingsstyrelsen och psykiatri- och habiliteringsförvaltningen har i stor utsträckning hörsammat revisionens rekommendationer. Åtgärder har vidtagits inom samtliga områden. En rekommendation om att förbättra uppföljningen av genomströmningen av patienter för att förhindra långa vårdprocesser men litet värdeskapande för patienten. (Se vidare sid 21)

# 1 Inledning

## 1.1 Bakgrund

Revisorerna har beslutat genomföra en uppföljning av fyra granskningar som genomfördes under 2013:

- Granskning av landstingets uppsikt
- Granskning av landstingets fastighetsförvaltning
- Granskning av landstingets målstruktur
- Granskning av den psykiatriska vården i Landstinget Blekinge

## 1.2 Syfte

Syftet med uppföljningen är att granska de åtgärder som vidtagits inom identifierade förbättringsområden samt vilka resultat som uppnåtts. Granskningen omfattar de nämnder som berörts av ovan listade granskningar.

## 1.3 Revisionskriterier

Revisionskriterierna, det vill säga de kriterier mot vilka ansvaret bedöms, utgörs av de rekommendationer som lämnades i rapporterna listade ovan.

## 1.4 Metod

Ansvariga för respektive område som granskningarna berör har kontaktats och tillfrågats om det aktuella läget inom de områden som tidigare granskats. Utgångspunkten har varit de rekommendationer revisionen lämnat vid föregående granskning.

Informationen har sammanställts i denna rapport, som återknyter till revisionens ursprungliga slutsatser och rekommendationer i respektive granskning. I slutet av rapporten följer en bedömning av nämndens respektive styrelsens åtgärder till följd av granskningarna.

## 2 Granskning av landstingets uppsikt

### 2.1 Sammanfattning av tidigare rapport och rekommendationer

Syftet med granskningen var att bedöma om landstingsstyrelsen utövar uppsikten i enlighet med kommunallagens bestämmelser samt om uppsikten är effektiv.

Granskningen visade att landstingsstyrelsen inte hade definierat uppsiktsplikten enligt kommunallagen 6 kap 1 § i termer av vad den ska omfatta samt vilken information som behövs för genomförandet. Det konstaterades att landstingsstyrelsen utövade uppsikten inom ramen för den ordinarie styr- och uppföljningsprocessen. Under 2013 hade landstingsstyrelsen vid flera tillfällen agerat i förhållande till dåvarande hälso- och sjukvårdsnämnden, då nämnden vid fyra sammanträden uppmanats att vidta åtgärder för att balansera i första hand Blekingesjukhusets ekonomi. Granskningen visade dock att det var oklart huruvida detta agerande lett till att nämnden vidtagit några åtgärder.

Sammanfattningsvis gjordes bedömningen att landstingsstyrelsen hade uppsikt men att den inte genomfördes på ett proaktivt och systematiskt sätt. Den faktiska uppsikten var därför inte helt tillräcklig. Landstingsstyrelsen utövade i huvudsak sin uppsikt inom ramen för landstingets styr- och planeringsprocess samt genom det interna kontrollarbetet.

Med utgångspunkt i granskningens analys och slutsatser har vi valt att följa upp följande rekommendationer:

- Landstingsstyrelsen bör definiera vad uppsikten innebär
- Utforma en strategi för genomförandet av landstingsstyrelsen uppsikt. Av strategin bör det framgå:
  - Vad uppsikten ska inriktas mot och hur den ska genomföras.
  - Vilken information som behövs från verksamheterna för att fullgöra uppsikten.
  - Hur informationen ska samlas in och återföras till landstingsstyrelsen.
- Omfattningen av landstingsstyrelsens uppsiktsansvar bör framgå av landstingsstyrelsens reglemente.
- Överväg om landstingsstyrelsen årligen till fullmäktige ska redovisa hur uppsikten har fullgjorts.

### 2.2 Landstingsstyrelsens svar

Landstingsstyrelsen inkom i september 2014 med svar på revisorernas skrivelse.

I sitt svar beskrev landstingsstyrelsen åtgärder som vidtagits med anledning av de rekommendationer som givits. Landstingsstyrelsen skrev att dåvarande hälso- och sjukvårdsnämndens ansvar för den interna kontrollen tydliggjorts genom att varje nämnd ska fastställa internkontrollplan för den verksamhet som bedrivs inom dess område. Svagheter i styr- och planeringsprocessen som granskningen identifierat skulle åtgärdas bland annat genom att ekonomistyrningsprinciper skulle fastställas av landstingsstyrelsen under hösten 2014.

Utöver detta framgick svar på de rekommendationer vi valt att följa upp enligt tabellen nedan:

Rekommendation 2013	Landstingsstyrelsens svar september 2014
Landstingsstyrelsen bör definiera vad uppsikten innebär.	I samband med revidering av landstingsstyrelsens reglemente hösten 2014 kommer framgå vad uppsiktsplikten innebär enligt kommunallagen 6 kap. Innebörden av uppsiktsplikten omfattning kommer då att framgå av landstingsstyrelsens reglemente.
<p>Utforma en strategi för genomförandet av landstingsstyrelsens uppsikt, av vilken bör framgå:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uppsiktens inriktning och genomförande</li> <li>- Vilken informationen som behövs från verksamheterna för att fullgöra plikten</li> <li>- Hur information ska samlas in och återföras till landstingsstyrelsen.</li> </ul>	<p>Uppsiktsplikten gäller hela landstingets verksamhet oavsett om den bedrivs i nämnds- eller bolagsform. Uppsiktsplikten ska genomföras genom att:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- övervaka att fullmäktiges fastställda mål och planer för verksamheten och ekonomin efterlevs</li> <li>- tillse att uppföljning sker till fullmäktige från samtliga nämnder om hur verksamheten och ekonomin utvecklas samt vilka åtgärder som vidtas i syfte att korrigera eventuella avvikelser</li> <li>- övervaka att nämndernas interna kontroll är tillräcklig</li> <li>- fortlopande utvärdera och utveckla landstingets interna ekonomi- och verksamhetsstyrning</li> <li>- ansvara för att överläggningar med nämnderna och dess presidier genomförs</li> <li>- ha en fortlopande uppsikt över verksamhet i de företag och stiftelser som landstinget helt eller delvis äger eller annars har intresse i</li> <li>- ge ägardirektiv till sådana företag</li> <li>- tillse att rapportering sker till fullmäktige från de kommunalförbund som landstinget är medlem i</li> </ul> <p>Som ett led i landstingsstyrelsens uppsiktsplikt kommer nämndernas presidier att kallas till regelbundna träffar för uppföljning av nämndernas verksamheter.</p> <p>Information som behövs från verksamheterna: månads-, delårs- och årsbokslut, protokollförda dialogmöten med verksamheterna samt ytterligare information som kan hämtas från landstingets ledningsgrupp, vilken sammanträder varannan vecka. Information samlas in och återförs till landstingsstyrelsen genom inplanerade och protokollförda dialogmöten mellan landstingsstyrelsen och nämndernas presidium och verksamhetsföreträdare 6-8 ggr/år. Mötena administreras av LD-staben. Protokoll från respektive nämnd skickas till LD-staben. Denna analyserar och rapporterar till hela landstingsstyrelsen vid en stående punkt på föredragningslistan för varje sammanträde.</p>
Omfattningen av landstingsstyrelsens uppsiktsansvar bör framgå av dess reglemente.	Utförlig beskrivning av uppsiktsplikten omfattning kommer att anges i reglementet.
Överväg om landstingsstyrelsen årligen till fullmäktige ska redovisa hur uppsikten har fullgjorts.	Landstingsstyrelsen kommer årligen överlämna sammanfattande redogörelser till fullmäktige över hur uppsiktsplikten fullgjorts.

## 2.3 Genomförda åtgärder

EY har följt upp vilka åtgärder som vidtagits, vilka ses i tabellen nedan.

Rekommendation	Genomförda åtgärder januari 2016
Landstingsstyrelsen bör definiera vad uppsikten innebär.	<p>Uppsiktsplikten ägnas ett avsnitt i landstingsstyrelsens nya reglemente (rev 2014-11-11). Där föreskrivs bland annat att landstingsstyrelsen har till uppgift att skaffa sig en överblick över hela kommunalförvaltningen, samtidigt som den inte har någon annan befogenhet över de andra nämnderna än att göra påpekanden och lämna råd och anvisningar. För ingripande måste landstingsstyrelsen vända sig till fullmäktige, som kan ålägga nämnderna att utföra vissa uppgifter.</p> <p>Utöver detta innehåller reglementet de åtta punkter för inriktning och genomförande som nämndes i LS svar 2014. De föreskriver bland annat att landstingsstyrelsen har att övervaka att fullmäktiges mål och planer efterlevs, att uppföljning sker från samtliga nämnder om hur verksamhet och ekonomi utvecklas samt övervaka att nämndernas interna kontroll är tillräcklig.<sup>1</sup></p>
<p>Utforma en strategi för genomförandet av landstingsstyrelsens uppsikt, av vilken bör framgå:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uppsiktens inriktning och genomförande</li> <li>- Vilken information som behövs från verksamheterna för att fullgöra plikten</li> <li>- Hur information ska samlas in och återföras till landstingsstyrelsen.</li> </ul>	Landstingsstyrelsen antog under första kvartalet 2015 en dokumentation av landstingets övergripande planerings- och uppföljningsprocess. Dokumentet fastställer utgångspunkter för 2015 års dialogtillfällen mellan landstingsstyrelsen och nämndpresidierna. Till dokumentet har bilagts ett tidsschema för momenten och besluten i planerings- och uppföljningsprocessen och de moment som syftar till att fullgöra uppsiktsplikten är markerade. En uppdatering av dokumentet utifrån 2016 års förutsättningar är under framtagande.
Omfattningen av landstingsstyrelsens uppsiktsansvar bör framgå av dess reglemente.	Uppsiktsansvarets omfattning definieras i landstingsstyrelsens reglemente genom de åtta punkter som nämnts ovan.
Överväg om landstingsstyrelsen årligen till fullmäktige ska redovisa hur uppsikten har fullgjorts.	<p>Det finns enligt uppgift flera exempel på när uppsiktsplikten har tillämpats och det har i minst ett fall föranlett åtgärd från fullmäktiges sida. En samlad redogörelse över dessa tillfällen har dock inte gjorts.</p> <p>Om detta är rekommenderat kommer landstingsstyrelsen överväga att ta fram en sådan och överlämna till fullmäktige i samband med årsredovisningen.</p>

## 2.4 Slutsats

Landstingsstyrelsen har vidtagit åtgärder utifrån flera av revisorernas rekommendationer. Uppsikten definieras i landstingsstyrelsens reviderade reglemente och inriktning för genomförande preciseras i åtta punkter. Av reglementet framgår att uppföljningen av nämndernas verksamhet ska fullgöras genom regelbundna uppföljningsträffar.

<sup>1</sup> För fullständig återgivning av detta avsnitt i reglementet, se bilaga 1.

Landstingsstyrelsen antog under första kvartalet en dokumentation av landstingets övergripande planerings- och uppföljningsprocess, som fastställer tidpunkter och utgångspunkterna för årets dialogtillfällen mellan landstingsstyrelsen och nämndpresidierna.

En rekommendation som avsåg redovisning av fullgjord uppsikt till fullmäktige har inte åtgärdats till fullo. Landstingsstyrelsen hade i sitt svar 2014 för avsikt att överlämna sammanfattade redogörelser till fullmäktige hur uppsiktsplikten fullgjorts under året. Det finns enligt intervjuade flera exempel på när uppsiktsplikten tillämpats, men det saknas en samlad redogörelse. Denna rekommendation kvarstår således.

Utifrån inkomna svar ges landstingsstyrelsen följande rekommendationer i det fortsatta arbetet:

- Säkerställ en ändamålsenlig återrapportering till fullmäktige avseende hur uppsiktsplikten fullgjorts under året.



### **3 Granskning av landstingets fastighetsförvaltning**

#### **3.1 Sammanfattning och rekommendationer**

Syftet med granskningen var att bedöma om fastighetsförvaltningen styrs ändamålsenligt utifrån landstingets behov. Granskningen avsåg områdena underhåll och lokalutnyttjande.

Granskningen visade att nivån för fastighetsunderhållet hade reducerats kraftigt efter 2006, till en nivå som inte bedömdes som fastighetsekonomiskt försvarbar. Övergripande mål för planerat underhåll av landstingets fastigheter hade inte fastställts. Det saknades också inom landstingsservice definierade mål och styrtal för affärsområde Fastigheters kärnverksamhet samtidigt som uppdraget till affärsområdet utifrån vad landstinget ville uppnå med sitt fastighetsinnehav inte hade tydliggjorts.

Regelrätta statusbesiktningar av underhållsbehovet hade inte gjorts sedan 2006 och den LPU-plan som togs fram omfattade de två kommande åren. Sammantaget fanns inte tillräcklig grund för att dimensionera det planerade underhållet. Dåvarande budgetram innebar vidare att stor del av underhållet måste skjutas upp. För detta hade inga konsekvensbeskrivningar dokumenterats, förutom en övergripande riskanalys i landstingsservice delårsbokslut. Den samlade bedömningen var att risk förelåg att det eftersatta underhållet skulle leda till att fastigheternas långsiktiga värde äventyrades och till större framtida kostnader för att säkerställa fastigheternas funktionalitet.

Bedömningen gjordes även att det samlade fastighetsunderhållet inte genomfördes med tillräcklig intern kontroll, med hänvisning till avsaknad av tydliga mål och strategier samt otillräckliga resurser. Styrningen av lokaleffektivitet var vidare svagt utvecklad inom landstinget. Det fanns svaga incitament för optimering av lokaler och lokalytor, förutom för primärvården där internhyressystemet tillsammans med utformningen av ersättningssystemet gav tydliga incitament till att hushålla med lokalresursen. I övrigt saknades dessa incitament. Dessutom saknades bl.a. riktlinjer och nyckeltal avseende lokalutnyttjande.

Med utgångspunkt i granskningens analys och slutsatser har vi valt att följa upp följande rekommendationer:

- Fastställ mål, kriterier och riktlinjer för fastighetsunderhållet som kan ligga till grund för budgetering av det planerade underhållet. En målsättning för fastigheternas långsiktiga värde bör vara utgångspunkten.
- Utveckla en underhållsstrategi som kan ligga till grund för tydliga och realistiska underhållsplaner. Det planerade underhållet behöver omfatta en längre period än två år.
- Inventera underhållsbehovet och uppdatera planeringsmodulen i Landlord III. Det eftersatta underhållet bör bedömas och beräknas.
- Säkerställ att den rutin för statusbesiktningar som finns kan tillämpas löpande.
- Ta fram risk- och konsekvensbedömningar för det underhåll som skjuts på framtiden.

#### **3.2 Landstingsservice svar 2014**

Landstingsservice inkom i maj 2014 med svar på revisorernas skrivelse, vilket avviker från praxis då det är landstingsstyrelsen som är föremål för granskningen.

Landstingsservice beskriver i sitt svar åtgärder som vidtagits avseende de rekommendationer som inte följs upp inom ramen för denna uppföljning. Åtgärderna innefattar bland annat att ta fram åtgärdsplan på kort respektive lång sikt innehållande en risk- och konsekvensbedömning, att arbeta aktivt med kompetensförsörjningsplaner och att ha återkommande lokalplaneringsmöten med samtliga förvaltningar för att säkerställa att mer kompletta underlag ges till både styrelse och fullmäktige i samband med budgetprocessen vad gäller fastighetsunderhållet. Åtgärderna innefattar även att utarbeta tydligare och mer specifika mål och mått för affärsområde Fastighet, att ett förslag att utveckla internhyressystemet borde tas fram i ett led att skapa en effektiv styrning av lokaleffektiviteten samt att ett arbete med att se över hela Landstingsservice affärsmodell pågår i syfte att utveckla bättre förutsättningar för den interna servicemarknaden. Detta arbete ska ha varit klart till hösten 2014.

Utöver detta framgick svar på de rekommendationer som följs upp enligt tabellen nedan:

Rekommendation	Landstingsservice svar maj 2014
Fastställ mål, kriterier och riktlinjer för fastighetsunderhållet som kan ligga till grund för budgetering av det planerade underhållet. En målsättning för fastigheternas långsiktiga värde bör vara utgångspunkten.	Landstingsservice bör ges i uppdrag att ta fram ett förslag till policy för fastighetsförvaltning med tillhörande riktlinjer till LS. Med en policy och riktlinjer som grund kan sedan mål, kriterier och budget tas fram för det långtidsplanerade fastighetsunderhållet i linje med en god ekonomisk hushållning så att värdet på fastigheterna inte urholkas. Landstingsservice kan därefter skapa mål och mått för underhållsnivån av landstingets fastigheter i sin verkställighetsplan.
Utveckla en underhållsstrategi som kan ligga till grund för tydliga och realistiska underhållsplaner. Det planerade underhållet behöver omfatta en längre period än två år.	I riktlinjerna för fastighetsunderhåll (enligt ovan) bör en underhållsstrategi finnas. Strategin är grunden för en flerårsplan om t ex fem år av det långsiktiga fastighetsunderhållet. En underhållsstrategi och en flerårsplan på fem år skulle ge bättre förutsättningar för Affärsområde Fastighet att planera och prioritera underhållsarbetet. Landstingsservice ska ta fram en plan för långtidsplanerat fastighetsunderhåll, LPU, genom att identifiera processen fastighetsunderhåll. Utifrån processen tar affärsområdet sedan fram rutiner och checklistor för arbetet.
Inventera underhållsbehovet och uppdatera planeringsmodulen i Landlord III. Det eftersatta underhållet bör bedömas och beräknas.	Landstingsservice, Affärsområde Fastighet, föreslår att arbetet med att genomföra regelbundna besiktningar av landstingets byggnader och därefter registrera resultatet i databasen återupptas. Tillsammans ska denna databas utgöra grunden till LPU-planen. All information/data för detta arbete finns idag i projektdokumentationen men bör registreras i databasen.  Regelbundna besiktningar och att hålla en uppdaterad databas över underhållsbehovet m.m. är resurskrävande. Ekonomiska förutsättningar behöver skapas för att Affärsområde Fastighet ska kunna arbeta systematiskt med dessa uppgifter.
Säkerställ att den rutin för statusbesiktningar som finns kan tillämpas löpande.	Landstinget Blekinge behöver skapa ekonomiska förutsättningar för att Landstingsservice och Affärsområde Fastighet ska kunna

	<p>följa rutinen för regelbundna statusbesiktningar. För att kunna säkerställa att rutinerna för en effektiv underhållsplanering, t ex statusbesiktningar, ajourhållande av underhållsmodulen, m.fl., kan tillämpas löpande så behöver resurser inom</p> <p>Affärsområde Fastighet fördelas om eller tillskjutas. Om resurser ska fördelas om inom Byggprojektavdelningen blir konsekvensen att färre investerings- och reinvesteringsprojekt kommer att kunna genomföras i framtiden. Detta kommer i förlängningen leda till att landstingets verksamheter inte har ändamålsenliga lokaler.</p>
<p>Ta fram risk- och konsekvensbedömningar för det underhåll som skjuts på framtiden.</p>	<p>Landstingsservice, affärsområde Fastighet, har inte idag i tillräcklig omfattning och med tydlighet arbetat med risk- och konsekvensbedömningar i samband med att fastighetsunderhåll skjutits på framtiden. I samband med att den femåriga LPU-planen tas fram kommer även en</p> <p>risk- och konsekvensbedömning att presenteras för landstingsstyrelsen.</p>

### 3.3 Genomförda åtgärder

EY har följt upp vilka åtgärder som vidtagits.

Rekommendation	Genomförda åtgärder januari 2016
<p>Fastställ mål, kriterier och riktlinjer för fastighetsunderhållet som kan ligga till grund för budgetering av det planerade underhållet. En målsättning för fastigheternas långsiktiga värde bör vara utgångspunkten.</p>	<p>En fastighetspolicy har tagits fram och behandlats på Landstingsstyrelsens arbetsutskott. Det fortsatta uppdraget till Landstingsservice förvaltningschef är att policyn skall följas upp med förslag till riktlinjer för fastighetsförvaltning och underhåll som är under framtagande, Beslutsplanen är att policy och riktlinjer skall beslutas i Landstingsstyrelsen 29 Mars 2016.</p>
<p>Utveckla en underhållsstrategi som kan ligga till grund för tydliga och realistiska underhållsplaner. Det planerade underhållet behöver omfatta en längre period än två år.</p>	<p>Underhållsstrategin är delvis en del av fastighetspolicy och riktlinjer för fastighetsförvaltning och underhåll enligt ovan. Från och med 2014 gick Landstinget Blekinge över till komponentavskrivningsmetoden. Som ett led i den metoden bereds utrymme i investeringsplanen för fastighetsunderhåll. Investeringsplanen är 3-årig och underhållsåtgärder överstigande 200 tkr föreslås i investeringsplanen. Avskrivning sker utifrån livslängd etc. För underhållsåtgärder understigande 200 tkr avsätts pengar i driftbudgeten. Nivåerna beslutas genom politiskt beslut i fullmäktige.</p> <p>Arbetet med att ta fram underhållsriktlinjer har påbörjats. Riktlinjerna kommer att innehålla en klassificering av fastighetsbeståndet. Utifrån denna klassificering sätts sedan en prioritet och ambitionsnivå för underhåll för respektive kategori.</p> <p>Arbetet med en 5-årig fastighetsunderhållsplan pågår för åtgärder understigande 200 tkr. Åtgärdsbehovet för 2016 är identifierat och fastställt medan detaljplanering fortfarande pågår för 2017-</p>

	2020. Underhållsplanen för åtgärder överstigande 200 tkr 2016-2018 finns i Landstingets 3-åriga investeringsplan.
Inventera underhållsbehovet och uppdatera planeringsmodulen i Landlord III. Det eftersatta underhållet bör bedömas och beräknas.	Delar av beståndet har inventerats och statusbestämts men inte sammanställts i underhållsmodulens databas. En nyrekryterad underhållsplanerare arbetar med att anpassa/uppdatera databasen till nya rutiner. I januari har samtliga medarbetare som arbetar med fastighetsunderhåll och reinvesteringar gått utbildning i underhållsplanering. Med utgångspunkt från denna utbildning ska Landstingsservice fastställa arbetssättet och processen samt uppdatera rutiner och checklistor. Ekonomiska förutsättningar besvaras i nästa fråga.
Säkerställ att den rutin för statusbesiktningar som finns kan tillämpas löpande.	Landstingsservice saknar ekonomiska/personella resurser för att både hålla en uppdaterad databas och samtidigt uppfylla Landstingets mål gällande investeringsplanen samt genomföra systematiska statusbesiktningar.
Ta fram risk- och konsekvensbedömningar för det underhåll som skjuts på framtiden.	Landstingsservice saknar ekonomiska och personella resurser att ta fram risk- och konsekvensbedömningar. Prioriteringen som gjorts är att ta fram ett arbetssätt och rutiner för planerat underhåll och starta upp underhållsmodulen för systematisk registrering, planering och behovskartläggning. Risk- och konsekvensbedömningar ska vara en del av processen när behovet kartlagts men ekonomiska/personella resurser saknas.

### 3.4 Slutsats

Sammantaget har ett flertal åtgärder vidtagits avseende styrningen av fastighetsförvaltningen. En fastighetspolicy har tagits fram som ska följas upp med förslag till riktlinjer för fastighetsförvaltning och underhåll. Policy och riktlinjer ska beslutas i mars 2016. Policyn slår fast ett antal principer för arbetet, som t.ex. att lokalerna ska utnyttjas på ett för landstinget kostnadseffektivt sätt, att framförhållning och tydlig planering av landstingets lokalbehov skall finnas genom långsiktig fastighetsutvecklingsplan. Det skall dessutom finnas lokalförsörjningsplaner, förvaltningsplaner, underhållsplaner och nyckeltalsjämförelser. Av policyn framgår också att landstingets fastigheter skall förvaltas och underhållas så att fastigheternas värde och brukbarhet upprätthålls på lång sikt.

Avseende underhållsplanering pågår arbete med en 3-årig investeringsplan samt en 5-årig fastighetsunderhållsplan. Denna tidsram är längre än de rekommenderade två åren, men planering på än längre sikt bör övervägas. Införande av komponentavskrivning bereder utrymme för fastighetsunderhåll i investeringsplanen. Underhållsåtgärder överstigande 200 tkr föreslås ingå i investeringsplanen, medan åtgärder understigande 200 tkr belastar driftsbudgeten. Nivåerna är ännu inte beslutade.

Avseende inventering av underhållsbehovet pågår arbetet. Resursbrist har medfört prioriteringar. Delar av beståndet har inventerats och statusbestämts men det har inte sammanställts i databasen. Statusbesiktningar samt risk- och konsekvensbedömningar av uppskjutet underhåll har för närvarande prioriterats ner. Landstingsservice bedöms arbeta aktivt för att prioritera utifrån ekonomiskt utrymme och planerar att inkludera dessa åtgärder framgent.

Utifrån inkomna svar ger vi följande rekommendationer i det fortsatta arbetet:

- Överväg underhållsplanering på längre sikt än 3 år för underhållsåtgärder överstigande 200 tkr.

## 4 Granskning av landstingets målstruktur

### 4.1 Sammanfattningar och rekommendationer

2012 beslutade landstingsfullmäktige om innehållet i fyra prioriterade mål som skulle utgöra grunden i landstingets målstruktur. Syftet med granskningen av landstingets målstruktur var att ta fram underlag för att bedöma om landstingets målstyrning utifrån dessa mål var ändamålsenlig.

Granskningen visade att det fanns vissa brister i den nya målstrukturen. Det fanns flera mål och mått som inte tillförde något styrvärde för de enskilda verksamheterna, utan målen bedömdes vara formulerade för att tillfredsställa det landstingsövergripande styrbehovet. Vidare bedömdes det att inslaget av mål relaterade till statliga stimulansmedel var för stort.

Antalet mål bedömdes inte vara ohanterligt. Jämfört med tidigare år hade förvaltningarna färre mål och mått att förhålla sig till, vilket bedömdes ändamålsenligt.

Det bedömdes finnas goda förutsättningar för målstrukturen att bli ett användbart styrinstrument på verksamhetsnivå. Det som behövde utvecklas var att målen skulle användas integrerat, att verksamheterna relaterar de olika målen till varandra. Granskningen ansåg att detta med fördel kunde göras genom att utfallen av målen i delrapporter och årsbokslut analyserades och kommenterades.

Den sammanfattande bedömningen var att landstinget utifrån fullmäktiges direktiv hade etablerat en målstruktur som mycket väl skulle kunna bli ändamålsenlig. Förutsättningen för detta var att en utveckling fortsättningsvis skedde av mål och mått så att de skulle ge en relevant bild av verksamheten och att måluppfyllelsen skulle analyseras utifrån ett helhetsperspektiv. En annan förutsättning var att målformuleringsprocessen skulle ske välplanerat och inte alltför hastigt.

Granskningen lämnade följande rekommendationer, av vilka samtliga följs upp:

- Säkerställ en delaktighet i målformuleringsprocessen genom en tidplan som inte är alltför komprimerad. Landstinget behöver stabilitet i styrprocesserna. Delaktigheten från förvaltningarnas sida är väsentlig för att de mål och mått som ska användas för att uppfylla fullmäktiges prioriterade mål utgår från förvaltningarnas och verksamheternas styrbehov. Risker är annars att målstrukturen enbart blir en rapporteringsstruktur och inte ett instrument för styrning på verksamhetsnivå.
- Överväg vilka av de mål som härrör från de statliga stimulansmedlen som verkligen behöver vara med i de övergripande målen. Dessa krav och mål går att hantera vid sidan av målstrukturen vilken behöver vara utformad utifrån Landstinget i Blekinges styrbehov.
- Utveckla målen för tillgänglighet så att de avspeglar tillgänglighetsbilden. I den rådande målstrukturen har inte fullmäktiges intentioner tagits i beaktande.

## 4.2 Landstingsstyrelsens svar 2014

Landstingsstyrelsen inkom i maj 2014 med svar på revisorernas skrivelse.

Landstingsstyrelsen skrev att det inte alltid är möjligt att hitta mål som upplevs som relevanta på alla nivåer då många intressen ska tillgodoses. Målformulerande bör därför ses som ett ständigt utvecklingsområde i sig.

Inför 2015 års nya politiska organisation ansåg landstingsstyrelsen att det skulle bli viktigt att styrmodell inklusive budgetprocess hanterades parallellt med reglemente och delegationsordning. En ökad stabilitet i landstingets styrning och ledning skulle vidare möjliggöra bättre framförhållning, ökad dialog och utrymme för reflektion samt utvärdering av styrmodell och planeringscykel.

Utöver detta framgick svar på rekommendationerna enligt tabellen nedan:

Rekommendation	Landstingsstyrelsens svar juni 2014
<p>Säkerställ en delaktighet i målformuleringsprocessen genom en tidplan som inte är alltför komprimerad. Landstinget behöver stabilitet i styrprocesserna. Delaktigheten från förvaltningarnas sida är väsentlig för att de mål och mått som ska användas för att uppfylla fullmäktiges prioriterade mål utgår från förvaltningarnas och verksamheternas styrbehov. Risker är annars att målstrukturen enbart blir en rapporteringsstruktur och inte ett instrument för styrning på verksamhetsnivå.</p>	<p>Landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden ställer sig positiva till en målnedbrytning på förvaltningsnivå som även omfattar egna, för förvaltningen relevanta mål, så länge de går i linje med de politiskt fattade målen. Här bör en dialog föras i större utsträckning mellan politik och tjänstemannaledning.</p> <p>En ökad stabilitet i landstingets styrning och ledning möjliggör vidare bland annat bättre dialog och utrymme för reflektion.</p>
<p>Överväg vilka av de mål som härrör från de statliga stimulansmedlen som verkligen behöver vara med i de övergripande målen. Dessa krav och mål går att hantera vid sidan av målstrukturen vilken behöver vara utformad utifrån Landstinget Blekinges styrbehov.</p>	
<p>Utveckla målen för tillgänglighet så att de avspeglar tillgänglighetsbilden. I den rådande målstrukturen har inte fullmäktiges intentioner tagits i beaktande.</p>	

### 4.3 Genomförda åtgärder

Vidtagna åtgärder ses i tabellen nedan.

Rekommendation	Genomförda åtgärder januari 2016
<p>Säkerställ en delaktighet i målformuleringsprocessen genom en tidplan som inte är alltför komprimerad. Landstinget behöver stabilitet i styrprocesserna. Delaktigheten från förvaltningarnas sida är väsentlig för att de mål och mått som ska användas för att uppfylla fullmäktiges prioriterade mål utgår från förvaltningarnas och verksamheternas styrbehov. Risken är annars att målstrukturen enbart blir en rapporteringsstruktur och inte ett instrument för styrning på verksamhetsnivå.</p>	<p>Den 15 juni 2015 fastställde Landstingsfullmäktige landstingsplan 2016-2018 med budget 2016. Landstingsplanen uttrycker de politiska ambitionerna för kommande planperiod och innehåller övergripande inriktningsmål, ekonomiska ramar samt uppdrag och direktiv till nämnderna. Nämndernas ansvarsområden fastställs i respektive nämnds reglemente. Samtliga nämnder har att förhålla sig till och bidra till den av landstingsfullmäktige beslutade Landstingsplanen 2016-2018 och budget 2016.</p> <p>Kort efter att landstingsplanen fastställts skickar landstingsdirektörens stab planeringsanvisningar med tidplan till nämndsordföranden och förvaltningschefer. Av tidplanen framgår att nämnderna i november 2015 ska anta sin verksamhetsplan med budget 2016. För att säkerställa att verksamhetsplanen upprättas i enlighet med målen i landstingsplanen ska de följa fastställda mallar och anvisningar. Vid landstingsdirektörens stab finns en kontaktperson för varje inriktningsmål i landstingsplanen som nämnderna, eller förvaltningarna på uppdrag av nämnderna, har som stöd i formuleringen av egna mål och indikatorer.</p> <p>Förvaltningarna tar fram förslag till respektive nämnds verksamhetsplan vilket innebär att de i mycket stor utsträckning är delaktiga i utformningen av mål och indikatorer som ska användas för att uppfylla fullmäktiges prioriterade mål. De tre hälso- och sjukvårdsnämnderna har haft minst två möten från det att planeringsanvisningarna skickats till dem till det att verksamhetsplanen beslutats. Dessa möten har gett tillfälle till dialog med förvaltningsledningen inför att planen antas på det tredje mötet.</p>
<p>Överväg vilka av de mål som härrör från de statliga stimulansmedlen som verkligen behöver vara med i de övergripande målen. Dessa krav och mål går att hantera vid sidan av målstrukturen vilken behöver vara utformad utifrån Landstinget Blekinges styrbehov.</p>	<p>Anknytning finns i målen till rehabiliteringsgarantin, tillgänglighetsmiljarden samt sjukskrivningsmiljarden. Bedömningen är dock att anpassning till statliga stimulansmedel inte görs i samma omfattning 2015 som bedömdes 2013.</p>
<p>Utveckla målen för tillgänglighet så att de avspeglar tillgänglighetsbilden. I den rådande målstrukturen har inte fullmäktiges intentioner tagits i beaktande.</p>	<p>Målbilden för tillgänglighet i landstingsdirektörens stabs verkställighetsplan 2015 har utvecklats och breddats jämfört med 2013. Målet ”Ständigt stötta och vidareutveckla tillgänglighetsarbetet i landstinget” – ett av tre mål 2015 – är brett formulerat.</p> <p>De två övriga målen avser att handlingsplan ska tas fram för att öka tillgängligheten till hälso- och sjukvården och öka andelen anslutna medborgare till e-tjänster samt att</p>



kommunikationsplan ska tas fram i syfte att öka kännedomen om 1177 Vårdguiden.

Som mått på tillgängligheten används samma kriterier som tidigare med de begränsningar som tidigare rapport angav.

#### **4.4 Slutsats**

Landstingsstyrelsen har hörsammat flera av revisorernas rekommendationer. Vi bedömer att den beskrivna målformuleringsprocessen med tillhörande tidsplan ger möjligheter att säkerställa utrymme för dialog och delaktighet för verksamheterna.

Avseende det antal mål som 2013 bedömdes härröra från statliga stimulansmedel, så har dessa minskat 2015. Det bedöms även ha skett en breddning av tillgänglighetsmålen över tid, vilket är positivt. När det gäller mätetal för tillgänglighet har de inte förändrats vilket innebär att de tidigare bristerna i uppföljning av tillgänglighet kvarstår.

## 5 Granskning av den psykiatriska vården i Landstinget Blekinge

### 5.1 Sammanfattning och rekommendationer

Syftet med granskningen var att bedöma om den psykiatriska vården bedrevs på ett ändamålsenligt sätt i Landstinget Blekinge.

I granskningen framkom det inget som visade att genomförda besparingar försämrat kvaliteten vid psykiatri- och habiliteringsförvaltningen. Granskningen bedömde dock att det fortfarande var oklart hur första linjens vård skulle fungera för barn och ungdomar. För vuxenpsykiatri fanns en tämligen välfungerande första linje, om än med olösta gränsdragningsproblem för vissa patienter. När det gäller de stora diagnosgrupperna arbetade vuxenpsykiatri utifrån framtagna vårdprogram. Detta gällde bara delvis barn- och ungdomspsykiatri.

Avvikelseberättelserna var inte fullt ut en naturlig del i utvecklingsarbetet, bland annat saknades fungerande rutiner för hanteringen av avvikelser och dess rapportering.

Genomströmningen av patienter bedömdes delvis ligga på en rimlig nivå. Tillgängligheten var god men standardisering av vårdprocessens senare del för att ompröva eller avsluta saknades. Psykiatri- och habiliteringsförvaltningen bedöms ha vidtagit åtgärder för att säkerställa kompetensförsörjning av förvaltningens olika yrkesgrupper, även om rekryteringsläget var sådant att kompetensförsörjningen inte kunde garanteras.

Den sammantagna bedömningen var att psykiatri i Landstinget Blekinge i huvudsak bedrevs på ett ändamålsenligt sätt. Granskningen lämnade följande rekommendationer, av vilka samtliga följs upp:

- Vidta åtgärder för att avvikelshanteringen ska kunna bli ett kraftfullt verktyg i arbetet med ständiga förbättringar. Exempelvis behövs tydligare rutiner för hur rapportering ska ske, vad som ska rapporteras och hur den lokala arbetsplatsen ska använda informationen i utvecklingssyfte.
- Intensifiera arbetet med att lösa frågan om första linjen för barn- och ungdomar med psykisk ohälsa. Framför allt gäller det relationen mellan BUP och primärvården men även samverkan med kommunala aktörer. Lösningen bör formas utifrån de lokala förutsättningarna.
- Utveckla arbetssätt och standarder för hur vårdprocessens senare delar kan förbättras avseende omprövning av behandlingsformer och avslut.
- Fortsätt arbetet med att minska beroendet av hyrläkare. Speciellt där hyrläkare nyttjas i längre perioder.

### 5.2 Landstingsstyrelsens svar 2013

Landstingsstyrelsen inkom november 2013 med svar på revisorernas skrivelse. Följande svar på rekommendationerna framgick enligt tabellen nedan:

Rekommendation	Landstingsstyrelsens svar oktober 2013
<p>Vidta åtgärder för att avvikelshantering ska kunna bli ett kraftfullt verktyg i arbetet med ständiga förbättringar. Exempelvis behövs tydligare rutiner för hur rapportering ska ske, vad som ska rapporteras och hur den lokala arbetsplatsen ska använda informationen i utvecklingssyfte.</p>	<p>Det IT-baserade avvikelshanteringssystemet var fortfarande tämligen nytt när EY genomförde sin granskning. Under våren 2013 har ytterligare utbildning genomförts i syfte att få ett enhetligt synsätt kring varför avvikelser ska rapporteras, vad som ska rapporteras och hur arbetet med avvikelserna ska hanteras i förvaltningen. Huvuddelen av avvikelserna hanteras enligt gällande rutiner. Fortfarande finns dock brister som uppmärksammas. Därför kommer förvaltningens chefläkare att genomföra en systematisk analys av årets avvikelser, arbetet börjar i november 2013. Analysen kommer att visa vilka områden förvaltningen kommer att behöva arbeta mer med under första halvan av 2014.</p> <p>Vidare kommer patientsäkerhetsdialoger genomföras med alla verksamheter inom psykiatrin och habiliteringen, med diskussioner om vad som ska rapporteras, hur och när. Diskussionerna kommer att sammanfattas till rutiner för avvikelshantering.</p> <p>Fortsatt utbildning av personal om avvikelshantering kommer att pågå fortlöpande.</p>
<p>Intensifiera arbetet med att lösa frågan om första linjen för barn och ungdomar med psykisk ohälsa. Framförallt gäller det relationen mellan BUP och primärvården men även samverkan med kommunala aktörer. Lösningen bör formars utifrån de lokala förutsättningarna.</p>	<p>Samverkansavtal, gränssnitt, mellan primärvården och psykiatri- och habiliteringsförvaltningen när det gäller barn och ungdomar antogs under hösten 2012 (Dnr 2012/0601). Första linje-ansvar för psykisk ohälsa hos befolkningen har primärvården; både offentliga och privata utförare. För barn under 6 år finns barnhälsovården och för ungdomar från 12 års ålder finns ungdomsmottagningar. Däremellan har barn inte tillgång till "förstärkt" primärvård.</p> <p>Hösten 2013 startas ett tvåårigt projekt inom primärvården i Ronneby kommun med finansiering av psykiatri- och habiliteringsförvaltningen genom erhållna tillgänglighetspengar. Syftet är att bygga upp erfarenheter av hur en första linje för psykisk ohälsa hos barn och ungdomar skulle kunna utvecklas.</p> <p>Nytt samverkansavtal mellan kommunerna (socialtjänst och skola) och landstinget har tagits fram 2013 gällande barn och ungdomar med psykiska funktionsnedsättningar, vilket godkändes i HSN 26/9-2013. Viktig del är att barn och ungdomar som har samtidiga behov av insatser från båda huvudmännen ska ha en SIP (samordnad individuell plan). Lokala avtal håller på att utformas, vilka senast ska vara klara den 1 juli 2014.</p> <p>Barn- och ungdomspsykiatrin har en mycket god tillgänglighet, samtliga nybesök tas emot inom 30 dagar. Att upprätthålla en lättillgänglig barn- och ungdomspsykiatri ger konsekvenser för arbetet med förebyggande åtgärder med syfte att minska den psykiska ohälsan hos barn och ungdomar.</p>
<p>Utveckla arbetssätt och standarder för hur vårdprocessens senare delar kan förbättras avseende omprövning av behandlingsformer och avslut.</p>	<p>Under de senare åren har förvaltningen arbetat medvetet för att hitta tillvägagångssätt för avslut. Statistik över inflöde och avslut visar att medarbetarna blivit betydligt bättre på avsluta patienter som inte längre behöver specialpsykiatrins insatser.</p>

	<p>Inflödet är betydligt högre/större än avsluten. Inom ramen för pågående verksamhets- och kvalitetsarbete inom vuxenpsykiatri ingår att bättre hantera genomströmning av patienter i såväl öppen som slutenvård. Särskild grupp har tillsatts för att hitta mätbara metoder och rutiner för uppföljning och avslut.</p>
<p>Fortsätt arbetet med att minska beroendet av hyrläkare. Speciellt där hyrläkare nyttjas i längre perioder.</p>	<p>Förvaltningen har rekryterat överläkare och ST-läkare 2013, men vakansläget är fortfarande stort. Svårigheter att rekrytera psykiater och habiliteringsläkare samt ST-läkare i psykiatri är ett nationellt och nordiskt problem. Behovet av hyrläkare kommer att kvarstå flera år framöver.</p> <p>Ljusning är att fler AT-läkare är intresserade av specialutbilda sig inom psykiatri/barnpsykiatri. Att anställa ST-läkare är ett måste för att på sikt få bukt med situationen.</p> <p>Men det krävs även snabbare lösningar, dvs. begränsa hyrläkarbehovet och anställa fasta överläkare. SKL:s tjänstemannabeslut att alla landsting, enligt särskilt program, ska arbeta för att minimera hyrläkarbehovet fram till år 2016 välkomnas.</p> <p>Förutom dessa insatser krävs ytterligare åtgärder för att kunna rekrytera överläkare och även insatser/beslut på politisk nivå för begränsning av hyrläkar-situationen nationellt.</p> <p>Förvaltningens rapport om åtgärder för att nå en rimlig bemanning med egen personal inom psykiatri presenterades på HSN:s aprilsammanträde 2013.</p>

### 5.3 Genomförda åtgärder

Vidtagna åtgärder har stämts av med förvaltningschef för psykiatri- och habiliteringsförvaltningen och framgår av tabellen.

Rekommendation 2013	Genomförda åtgärder januari 2016
<p>Vidta åtgärder för att avvikelshantering ska kunna bli ett kraftfullt verktyg i arbetet med ständiga förbättringar. Exempelvis behövs tydligare rutiner för hur rapportering ska ske, vad som ska rapporteras och hur den lokala arbetsplatsen ska använda informationen i utvecklingssyfte.</p>	<p>Avvikelsehanteringen har diskuterats i flera forum. Chefläkarens analys ledde till att avvikelserna gällande framför allt behandling med läkemedel och vårdövergångar skulle följas särskilt under 2014 och 2015. Det finns en handlingsplan som genomfördes under hösten 2014, för att bland annat förbättra benägenheten att rapportera avvikelser och analysera dessa.</p> <p>Patientsäkerhetsdialoger har genomförts för alla verksamheter inom psykiatri och habiliteringen. Då diskuterades frågan om vad som skulle rapporteras, och hur detta skulle analyseras och leda till</p>

förbättringsarbete. På verksamheterna har det genomförts möten med chefläkaren och avvikelssamordnare 2014 och 2015 där frågor om avvikelser diskuterats. Enligt patientsäkerhetsdialogerna är avvikelser, hur och när dessa ska rapporteras och förebyggas, en fast punkt på de flesta enheters APT och diskuteras regelbundet minst en gång i månaden.

Möten med avvikelssamordnare sker regelbundet minst en gång per termin. Flera enheter har inrättat egna grupper som hanterar avvikelser på ett sätt anpassat till enheten. Det har inrättats en förvaltningsövergripande avvikelsegrupp, som har till uppgift att samla och analysera avvikelserna, att till en grupp, som har förbättringsarbete som sin uppgift, föreslå förbättringsprojekt.

Landstingsgemensamma rutiner för bland annat avvikelshantering, checklistor för avvikelssamordnare, vanliga frågor (FAQ) för all personal och processbeskrivningar finns. Problemet upplevs inte vara att rutinerna fallerar utan att tillräcklig snabb återkoppling av vad som sker med avvikelserna inte ges. Arbete pågår därför sedan 2015 att förbättra återkopplingen, i dialogform i enheterna (APT) och i ledningsgruppen.

Intensifiera arbetet med att lösa frågan om första linjen för barn- och ungdomar med psykisk ohälsa. Framförallt gäller det relationen mellan BUP och primärvården men även samverkan med kommunala aktörer. Lösningen bör formuleras utifrån de lokala förutsättningarna.

Rollfördelningen vad gäller första linjen för barn och ungdomar med psykisk ohälsa upplevs som någorlunda tydlig. Den finns beskriven i samverkansavtalet och i Ronneby har man kunnat lösa de tveksamheter som funnits i enskilda fall med hjälp av ett telefonsamtal. För övriga kommuner finns samma tydlighet, men däremot har varken resurserna eller kompetensen funnits för att kunna ta emot dessa första linjen-ärenden på respektive vårdcentral.

Ronneby har varit del av det tvååriga projekt som nämndes i Landstingsstyrelsens svar ovan, i vilket det genom tillgänglighetspengar från psykiatri- och habiliteringsförvaltningen tillkommit första linjen i Ronneby. Resultatet av projektet är dock för BUP inte uppenbart. Tillkomsten av första linjen i Ronneby har underlättat denna mottagnings prioritering av vad som tillhör specialistpsykiatri och inte, genom att man kunnat ringa varandra och resonera om det i tveksamma fall, framför allt från första linjens sida gentemot BUP. En trolig effekt bedöms också vara att det avdramatiserar för familjerna att de kan vända sig till vårdcentralen för psykisk ohälsa hos sina barn samt att patienter som annars inte hade sökt till BUP i detta skede fångas upp.

Lokala avtal finns för alla kommuner med landstinget gällande barn och ungdomar med psykiska funktionsnedsättningar.

Utveckla arbetssätt och standarder för hur vårdprocessens senare delar kan förbättras avseende omprövning av behandlingsformer och avslut.

Varje basenhet har upprättat rutiner där avdelningschefen är ansvarig. Exempel på rutin är att behandlare som i samråd med läkare avslutar en patient skickar en bevakning till sekreteraren så att patienten även avslutas i journalsystemet. Enheterna har även särskilda klinikdagar där varje behandlare går igenom aktuella patienter, patienter som inte blivit avslutade, etc.

Förvaltningens arbetsgrupp för vårdokumentation arbetar med att kvalitetssäkra de uppgifter som finns i vårdsystemen. Sedan 2013

beskrivs detta svårt då förvaltningen inte haft tillgång till support eller teknisk hjälp för att rätta till de fel som upptäckts. Ett av de största felen är antalet påbörjade respektive avslutade vårdåtaganden. De uppgifter som systemet ger är i dagsläget inte rättvisande och förvaltningen har därför under en längre tid inte kunnat följa genomströmningen på ett enkelt sätt. Under senare delen av 2015 har förvaltningen fått löfte om att få hjälp med tekniken gällande utdata, varför genomströmningen förhoppningsvis ska kunna mätas framöver. Ett försök att visa genomströmningen har gjorts, vilket inneburit mycket manuellt tidskrävande arbete. Siffrorna visar att perioden 2007-2015 har 37 329 vårdåtaganden startat varav 28 373 avslutats och 8 956 är pågående. Noterbart är att samma patient kan ha flera vårdåtaganden under denna period och att uppgifterna rör både vuxenpsykiatri och barn- och ungdomspsykiatri. Uppdelning på specialitet eller enhet är inte gjord.

Det finns även problem gällande vårdåtaganden och vårdavslut, som beror på missvisande instruktioner när psykiatri gick med i SystemCross. Ca 3000 vårdåtaganden måste gås igenom och rättas manuellt för att kunna ses i utdatan. Sedan en tid tillbaka arbetar de medicinska sekreterarna med detta, när tillfälle finns.

Fortsätt arbetet med att minska beroendet av hyrläkare. Speciellt där hyrläkare nyttjas i längre perioder.

Beroendet av hyrläkare är idag lika stort som det var 2013 – 9,7 helårsarbetare. Flera hyrläkare har givits långa kontrakt för att möjliggöra en kontinuerlig och patientsäker vård och kunna säkerställa arbetsmiljön för de vidareanställda. Förvaltningen arbetar aktivt med att få ned andelen, men det är svårt då den nationella bristen kvarstår.

Den långsiktiga lösningen är att anställa ST-läkare. Förvaltningen fick budgettillskott motsvarande 12,4 miljoner under 2015-2017 för att utöka antalet ST-block och har stora förhoppningar om att kunna anställa fler ST-läkare under 2016. Utbildning för en ST-tjänst tar dock minst fem år, vilket innebär att situationen ser ut att förvärras trots utökat antal ST-block. För att kunna anställa även färdiga specialister kommer förvaltningen under våren 2016 att rekrytera utländska överläkare. Då både ST-läkare och utländsk rekrytering kräver mycket handledning och stöd kan dock inte så många tas in per år.

Förvaltningen deltar i marknads- och rekryteringsaktiviteter samt har gått med i SKL:s nystartade nätverk för en psykiatri oberoende av hyrläkare. Som ett led i detta arbete ska handlingsplan med aktiviteter tas fram utifrån intervjuer med förvaltningens samtliga läkare.

## 5.4 Slutsats

Landstingsstyrelsen och psykiatri- och habiliteringsförvaltningen har i stor utsträckning hörsammat revisionens rekommendationer. Åtgärder har vidtagits inom samtliga områden.

Vi bedömer att förvaltningen arbetar aktivt med avvikelsehanteringen för att stärka dess roll som verktyg i förbättringsarbetet. Det finns upprättade rutiner samt ett antal mötesforum för att löpande diskutera användningen av avvikelserapporteringen. Förvaltningen bör tillse att

arbetet med att stärka återkopplingen avseende avvikelshanteringen fortgår för att säkerställa ändamålsenlighet.

Ett antal aktiviteter har genomförts för att förtydliga rollfördelningen inom första linjen för barn och ungdomar med psykisk ohälsa. Det finns lokala avtal med samtliga kommuner. Genom ett tvåårigt projekt har det tillkommit en första linje i Ronneby, som bland annat underlättat denna mottagnings prioritering av vad som tillhör specialistpsykiatri och inte. Det bedöms av ansvariga även ha underlättat för familjer att söka till primärvården för psykisk ohälsa, vilket också gjort att vissa som annars inte fångats upp av BUP nu gör det. I övrigt beskrivs resultatet av projektet inte som självklart utifrån barn- och ungdomspsykiatrins synvinkel.

Avseende omprövning och avslut av behandlingar har varje enhet upprättat rutiner för att bland annat säkerställa att avslutade behandlingar även avslutas i journalsystemet. Uppföljningen av genomströmningen är dock inte ändamålsenlig på grund av brister i vårdsystemet. Åtgärder för att kunna följa genomströmningen bör prioriteras, för att säkerställa en tillförlitlig uppföljning. Regelbundna patientgenomgångar görs vilket bedöms vara en grundförutsättning för att få kontroll över avsluten.

Förvaltningen vidtar åtgärder för att få ner andelen hyrläkare. Trots detta är beroendet av hyrläkare på samma nivå som 2013 på grund av den nationella bristen. Förvaltningen kommer både anställa ST-läkare samt rekrytera utländska överläkare som långsiktiga åtgärder. Då dessa läkare kräver mycket handledning kan dock endast ett mindre antal tas in per år.

Utifrån inkomna svar ger vi följande rekommendationer i det fortsatta arbetet:

- Prioritera arbetet för att säkerställa en ändamålsenlig uppföljning av patientgenomströmningen som leder till att färre värdeskapande vårdprocesser fortgår genom att de omprövas kollegialt.

## **Källförteckning**

Landstingsdirektörens förslag till mål och mått för verksamheten 2013

Landstingsdirektörens stabs verkställighetsplan 2015

Landstingsstyrelsens reglemente (reviderad 2014-11-11)

Fastighetspolicy, Landstinget Blekinge (upprättad 2015-12-15)

Dokumentation av landstingets övergripande planerings- och uppföljningsprocess (upprättad 2015-03-31)



## Bilaga 1

Från landstingsstyrelsens reglemente, reviderat 2014-11-11:

”Landstingsstyrelsens uppsiktsplikt – K1 6:1

§8a Näst efter landstingsfullmäktige har landstingsstyrelsen den starkaste ställningen i den kommunala organisationen. Landstingsstyrelsen har en särställning bland nämnderna genom att lagstiftaren förutsätter att den har en ledande och samordnande roll.

Med landstingsstyrelsens ledande ställning följer att den har till uppgift att skaffa sig en överblick över hela kommunalförvaltningen. Landstingsstyrelsen skall även ha uppsikt över verksamhet som bedrivs av kommunala företag. Uppsiktsregeln gäller även delägda företag. Landstingsstyrelsen har också uppsikt över sådana kommunalförbund som landstinget är medlem i. Detta innebär inte att landstingsstyrelsen är någon ”övernämnd” med maktbefogenheter över nämnderna. Uppsiktsplikten är begränsad till att göra påpekanden samt lämna råd och anvisningar. Om det bedöms att någon form av ingripande behövs måste styrelsen vända sig till fullmäktige som är det enda beslutande organet som kan ålägga nämnderna att utföra vissa uppgifter.

Landstingsstyrelsen har avseende uppsiktsplikten att:

- Övervaka att de av fullmäktige fastställda målen och planerna för verksamheterna och ekonomin efterlevs
- Tillse att uppföljning sker till fullmäktige från samtliga nämnder om hur verksamheten och ekonomin utvecklas samt vilka åtgärder som vidtas i syfte att korrigera eventuella avvikelser
- Övervaka att nämndernas interna kontroll är tillräcklig
- Fortlöpande utvärdera och utveckla landstingets interna ekonomi- och verksamhetsstyrning
- Ansvara för att överläggningar med nämnderna och dess presidier genomförs
- Ha en fortlöpande uppsikt över verksamheter i de företag och stiftelser som landstinget helt eller delvis äger eller annars har intresse i
- Att ge ägardirektiv till sådana företag
- Att tillse att rapportering sker till fullmäktige från de kommunalförbund som landstinget är medlem i
- Att övervaka nämndernas arbetsgivar- och arbetsmiljöarbete

Som ett led i landstingsstyrelsens uppsiktsplikt kommer nämndernas presidier att kallas till regelbundna träffar för uppföljning av nämndernas verksamheter.”