



# Granskning av regionens omställningsarbete Uppföljningsgranskning

Region Dalarna

KPMG AB

2020-09-05

Antal sidor 20



## Region Dalarna

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
1.1	Samlad bedömning	1
1.2	Rekommendationer	2
2	Inledning	3
2.1	Bakgrund	3
2.2	Syfte	3
2.3	Sammanfattande slutsatser från fem granskningar	3
2.4	Frågor att besvara i denna uppföljande granskning:	4
2.5	Metod	5
2.6	Ansvarig nämnd/styrelse	5
2.7	Projektorganisation	5
3	Uppdatering – händelser och rapportering sedan den sista ordinarie granskningen	6
3.1	Formell rapportering och uppföljning sedan den sista ordinarie granskningen.	6
3.2	Kommentarer om formell rapportering och uppföljning	9
4	Läget avseende två utvecklingsområden	11
4.1	Närsjukvård	11
4.2	Produktivitet och effektivitet – Kirurgin	11
5	Antal årsarbetare	13
5.1	Kommentarer	13
6	Regionens hantering av lämnade rekommendationer	15
6.1	Kommentarer	18
7	Svar på revisorernas frågor	19
	Bilaga 1 Metod	21
	Bilaga 2 KPMGs sammanställning av uppföljning	22
	Bilaga 3 Redovisning av SFP i politiska organ	23



Region Dalarna

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

## 1 Sammanfattning

Vi har av regionens revisorer fått i uppdrag att genomföra en uppföljande granskning av regionens omställningsarbete (hädanefter benämnt struktur och förändringsplanen, SFP). Här följer en sammanfattning av våra mest väsentliga iakttagelser och bedömningar kring detta.

Arbetet med SFP lanserades med kraft och hade som grund både en väl underbyggd analys och stor delaktighet hos chefer och medarbetare i hälso- och sjukvården. Om någon i detta läge hade sagt att SFP inte skulle följas upp på ett systematiskt sätt längs hela perioden 2015 - 2019, hade den personen troligen fått en del mothugg. Särskilt med tanke på att ett av den dåvarande landstingsstyrelsens beslut var att en uppföljning av alla beslut skulle ske till styrelsen varje månad. På samma sätt hade nog många protesterat ifall någon hade hävdats att arbetet kraftigt skulle avta ungefär halvvägs. Dock kan vi nu konstatera att dessa saker faktiskt har inträffat.

Efter en kraftfull och lyckad start, där i princip hela den samlade effekten på nettokostnadssänkning uppstod, har vidare arbete i SFP-spåret tunnats ut. Uppföljningen har inte levt upp till de ursprungliga kraven.

Regionens ekonomi har till följd av nationella tillskott och omfördelningar förbättrats mer än det gick att förutse när SFP initierades men det har under långt tid ändå formellt varit ambitionen att uppnå (den reducerade) nettokostnadssänkningen. De nya steg som togs för att få ytterligare effekt har inte givit spårbara effekter inom SFP. Däremot kan de effektiviseringsförslag som tagits fram för kirurgin och eventuellt även en utvecklad närsjukvård, ses som orealiserade potentialer till kommande kostnadssänkningar. Båda dessa utvecklingsområden har en klar koppling till SFP.

Regionen bör för sitt eget lärandes skull göra ett mer ambitiöst bokslut över arbetet med SFP. Forskningsprojektets slutrapport kommer troligen att ge svar på vissa viktiga frågor som kan vara viktiga att ta till sig inför kommande liknande arbeten med kostnadsreduktion.

SFP har givit klara positiva och i hög grad hållbara effekter i enlighet med den uppställda ambitionen. Ungefär hälften av kostnadssänkningen har realiserats. Regionens bemanning (antalet helårsarbetare) sjönk under första åren med SFP men låg redan vid utgången av 2019 högre än innan planen sjösattes.

### 1.1 Samlad bedömning

Det sammanfattande bedömningen är att ungefär hälften av den ursprungliga ambitionen till kostnadsreduktion har realiserats. Regionen har lämnat uppgiften 312 mnkr. Mot bakgrund av tidigare underlag och bedömning är KPMGs uppfattning dels att uppgiften är rimlig dels att ett förändringsarbete av den storlek och omfattning som SFP är, bör ha en mer ambitiös slutredovisning än den som hittills gjorts.



**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

## **1.2 Rekommendationer**

Mot bakgrund av det som framkommit i den uppföljande granskningen lämnas följande rekommendationer till regionstyrelsen:

- Gör en slutsummering av SFP i lärandesyfte. Med stor sannolikhet har inte ännu det sista kostnadsreduktionsprojektet genomförts i Region Dalarna.

2020-09-05

## 2 Inledning

### 2.1 Bakgrund

Dåvarande landstingsfullmäktige beslutade i juni 2015 om en struktur- och förändringsplan (SFP). Målsättningen med planen var att landstinget t o m 2019 skulle reducera sina kostnader med ca 700 miljoner kronor (senare reducerat i flera steg). Åtgärds paketet som grundades på en omfattande och nyanserad analys samt en bred dialog och förankring, innehöll totalt 66 åtgärder som beslutades av fullmäktige. Dessa åtgärder kompletterades därefter med ytterligare 80 åtgärder på tjänstemannaplanet.

Från revisionen bedömdes struktur- och förändringplanen som så central att beslut fattades att genomföra en serie på fem granskningar med syfte att bedöma om landstingsstyrelsen fullföljde fullmäktiges beslut om omställning i vården på ett ändamålsenligt sätt. Den femte och sista granskningsrapporten i serien redovisades vid revisorernas sammanträde i oktober 2018. Av rapporten framgick att landstinget inte bedömdes kunna uppnå de uppställda målen till utgången av 2019. Nettokostnadssänkningarna beräknades uppgå till knappt hälften av målsättningen. Samtidigt gjordes i granskningen bedömningen att huvuddelen av de åtgärder som hade genomförts, var långsiktigt hållbara. I en granskning år 2019 av regionens nettokostnadsutveckling bekräftas i huvudsak de iakttagelser som gjorts i granskningsseriens slutrapport.

Mot bakgrund av den betydelse som revisorerna tillmätt struktur- och förändringsplanen har de beslutat att genomföra en uppföljningsgranskning som sammanfattar resultatet, i förhållande till fullmäktiges beslut, efter utgången av genomförandetidens sista år 2019.

### 2.2 Syfte

Syftet med granskningen är att ge underlag för att kunna bedöma det ekonomiska resultatet av det åtgärdsprogram fullmäktige beslutade år 2015.

### 2.3 Sammanfattande slutsatser från fem granskningar

Följande sammanfattande slutsatser presenterades i den femte rapporten som presenterades för revisorerna i oktober 2018:

- I slutet av 2018 bedömdes att knappt hälften av den ursprungliga sparambitionen skulle uppnås till slutet av 2019. Eventuellt mer, beroende på åtgärder i budgetbeslutet i november 2018.
- Tjänstemännens underlag har under senare delen av granskningsperioden tydligt uttryckt behov av att fortsätta besparingsarbetet även efter 2019 och att landstingets nettokostnader behöver sänkas med ytterligare ca 250 mnkr. Som grund fanns i slutet av 2018 (då den femte och sista granskningen gjordes) ett gediget underlag för att gå vidare och genomföra effektiviseringar inom kirurgin.



**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

- Successivt under granskningsperioden har uppföljningarna till landstingsstyrelsen i högre grad utgjorts av skriftliga handlingar. Av protokollen framgår dock att landstingsstyrelsen inte fattat beslut med anledning av redovisningarna.
- De åtgärder och kostnadssänkningar som de facto genomförts bedömdes i hög grad vara hållbara i längden.
- Inga konkreta uttryck har identifierats för att patientsäkerhets- och kvalitetsarbetet skulle ha påverkats i en negativ riktning av SFP. Tillgängligheten till specialiserad vård var på en relativt låg nivå och dessutom succesivt försämrade över tid men denna försämring var inte unik för Landstinget i Dalarna.
- Antalet helårsarbetare i Landstinget Dalarna ökar igen (hösten 2018) och antalet överstiger antalet helårsarbetare som fanns när landstinget inledde arbetet med SFP.

## **2.4 Frågor att besvara i denna uppföljande granskning:**

Följande frågor ska besvaras:

1. Har åtgärder vidtagits efter föregående granskning i syfte att fullfölja åtgärdspaketet?
2. I vilken utsträckning har de rekommendationer som lämnats i KPMG:s granskningar beaktats?
3. Vilket blev det samlade ekonomiska resultatet av struktur- och förändringsplanens åtgärder vid utgången av år 2019?
4. Har eller planerar styrelsen för att i särskild ordning återrapportera resultatet av arbetet till fullmäktige?
5. Har avvikelser i genomförandet av åtgärdspaketet varit föremål för beslut i vederbörlig ordning av ansvariga nämnder/styrelser eller i form av förslag till fullmäktige?
6. Vilka redovisningar av arbetet med och effekterna av SFP har skett i ansvariga politiska organ sedan hösten 2018? (I vilken grad har dessa varit formella handlingar?)
7. Vilka beslut har dessa redovisningar medfört i ansvariga politiska organ?
8. Hur har antalet helårsarbetare förändrats sedan hösten 2018?

Svar på respektive fråga lämnas sist i granskningen, kapitel 7.



**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

## **2.5 Metod**

En metod bestående av ett flertal delar har ingått i denna granskning. Den övergripande metoden har tidigare återgivits i KPMGs anbud till revisorerna. Den metod som använts i denna rapport beskrivs i bilaga 1.

## **2.6 Ansvarig nämnd/styrelse**

Granskningen avser regionstyrelsen.

## **2.7 Projektorganisation**

Granskningen har utförts av Andreas Endrédi. Rapporten har kvalitetsgranskats av Magnus Larsson.

2020-09-05

### 3 Uppdatering – händelser och rapportering sedan den sista ordinarie granskningen

#### 3.1 Formell rapportering och uppföljning sedan den sista ordinarie granskningen.

En sammanställning av samtliga beslut och uppföljningar som granskats i hela denna granskningsserie (fem granskningar och en uppföljande granskning) finns i bilaga 3.

##### *Delårsrapport – sep 2018*

I september 2018 togs landstingets delårsrapport upp för behandling i Landstingsstyrelsen. Delårsrapporten har belysts (som utkast) i den femte granskningsrapporten och det som framkommer överensstämmer med det som beskrivits där. Verksamheterna redovisar arbetet med de tillkommande uppdrag som följer med årets budget. Ingen komplett redovisning presenteras för samtliga beslutade åtgärder inom SFP.

##### *Landstingsplan och budget 2019 - 21*

I november 2018 beslutade Landstingsstyrelsen om Landstingsplan och budget 2019 - 21. Ett av åtta beslut var:

- *”Struktur- och förändringsplanens besparingskrav 2019 för Hälso- och sjukvården fullföljs inte, därutöver utökas Hälso- och sjukvårdens ram med 50 mnkr för att öka produktiviteten och tillgängligheten som i sin tur ska leda till minskade köer.”*

Efter intervjuer blir tolkningen av detta att det är just den delen av besparingskravet som budgetmässigt (sedan tidigare planering) fallit på 2019 att realisera, som inte skulle fullföljas. Enligt Landstingsplan och budget 2018 – 20 reviderades besparingskravet 2019 ned till 35 mnkr.

Nedan text är hämtad från budgetdokumentets avsnitt Ekonomisk strategi och Struktur- och förändringsplan:

*Den ekonomiska strategin utgår från ett fortsatt koncerngemensamt fokus och på de avslutande stegen i struktur- och förändringsplanen. Fram till 2019 har den ekonomiska målbilden reviderats till ytterligare 70 mnkr (jämfört 150 mnkr) samt därutöver eventuella kvarvarande obalanser i verksamheterna. Målbilden skall uppnås genom fortsatt ökad effektivitet inom samtliga verksamheter. Landstingsdirektör har bildat en särskild strategisk grupp med ansvar om att forma strategin och åtgärder för att uppnå den samlade målbilden. Strategins viktigaste framgångsfaktorer är:*

- *Samverkan*
- *Prioriteringar*
- *Effektivare framtida arbetssätt*
- *Ledarskap*





## Region Dalarna

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

### • Digitalisering, E-hälsa

Genomförande av struktur- och förändringsplanen skall leda till det ackumulerade underskottet återställs men framförallt för att skapa utrymme och "spänst" i landstingets ekonomi inför framtida utmaningar i form av den demografiska och medicinska utvecklingen. Regionen planerar för ett ökat behov av nödvändiga investeringar, för att skapa förutsättningar för ökad effektivitet och kvalitet, vilket även i sin tur förutsätter en långsiktig hållbar ekonomi.

Vidare framgår i dokumentet att: *Det sista steget enligt struktur- och förändringsplan genomförs inte för hälso- och sjukvården under 2019. Däremot finns ett kvarstående beting inom SFP som avser Kollektivtrafikförvaltningen 2019 på 45 mnkr.*

Av tabellen Resultatbudget framgår dock en post kallad Besparingar inom SFP för åren 2020 och 2021 med 108 respektive 182 mnkr, totalt 290 mnkr. I en fotnot framgår följande: *Beräknad besparing enligt ny Struktur och förändringsplan för 2020 och 2021.*

### **Landstingsstyrelsens uppdrag till HSN, november 2018**

Styrelsen gav i slutet av 2018 i uppdrag till HSN att senast i januari 2019 återkomma till styrelsen med en handlingsplan för budget i balans. Så skedde också och (den nybildade) regionstyrelsen fastställde den vid sitt möte i februari 2019. Planen är övergripande och innehåller följande:

#### **Sammanfattning handlingsplan ekonomi i balans**

(Bruttobudget inkl justering index lönepott)	-156 mnkr
Prel resultat 2018	-115 mnkr
Äskanden nya satsningar/med.utveckling	+29 mnkr
Åtgärder plan för ekonomi i balans	+69 mnkr
Beslutat tillskott 2019	+50 mnkr
Satsningar/medicinsk utveckling	-37 mnkr
Budget HoS 2019	Balans

Ingen beskrivning finns av hur dessa åtgärder kopplar till SFP.

### **Bokslut och årsredovisning 2018, behandlat i Regionstyrelsen i april 2019**

I bokslutet för 2018 justerades den tidigare beräkning som landstinget gjort avseende uppnådd kostnadssänkning till följd av SFP, till 312 mnkr (istället för den tidigare bedömningen 308 mnkr). Uppgiften presenteras utan närmare underlag eller specifikation och ingen förklaring ges till varför bedömningen ändrats. Utöver detta redovisas ytterligare nettokostnadssänkningar men dessa



Region Dalarna

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

förklaras av ökade riktade statsbidrag, och bättre skatteinkomstfinansiering. I intervjuer framkommer att uppgiften härrör från en beräkning som gjordes av den dåvarande ekonomidirektören som inte längre finns kvar i denna roll. Inget underlag har gått att få fram som närmare beskriver uppgiften om den samlade kostnadssänkningen.

I bokslutet framgår även följande:

*För verksamhetsåret 2019 har struktur och förändringsplanens besparingar reducerats till 2,9 mnkr vilket också leder till att den samlade effekten 2015- 19 har reviderats till 597 mnkr. Under 2019 kommer uppföljningen att främst fokusera på de krav på besparingar som utgår ifrån beslutad plan och budget, och endast ske begränsat i förhållande till struktur och förändringsplanen. För Kollektivtrafikförvaltningen kvarstår ca 45 mnkr i besparingsåtgärder för 2019-2020.*

I dialog med företrädare för regionens centrala ekonomiavdelning har diskussion förts kring dessa uppgifter. Uppgiften 597 mnkr kan härledas enligt följande:

<b>Ursprungligt krav på n:o-kostnadssänkning:</b>	<b>700</b>
<b>Sänkt ambitionsnivå BU-18: 70</b>	<b>630</b>
<b>Krav på h&amp;sjv 2019 genomförs inte: 35</b>	<b>595</b>
<b>exkl 2,9 mnkr</b>	<b>597</b>

Under rubriken Hälso- och sjukvården och underrubriken Följsamhet till Struktur- och förändringsplanen, framgår följande:

*Under 2019 fortsätter struktur- och förändringsarbetet vilket innebär fortsatta effektiviseringskrav inom hälso- och sjukvården. Handlingsplaner med kompletterande åtgärder är framtagna. Handlingsplanerna utgår ifrån målet om en högkvalitativ, långsiktig hållbar verksamhet och ekonomi.*

Det klargörs dock inte hur stor del av de kompletterande åtgärderna i handlingsplaner som går att hänföra till den ursprungliga ambitionen att genom SFP sänka nettokostnaden med 597 mnkr (ursprungligen 700 mnkr).

### **Regionplan och budget, Regionstyrelsen i maj 2019**

Här framgår följande: *Den tidigare struktur- och förändringsplanen är från och med 2020 helt avvecklad.* I övrigt beskrivs att en rapport om den forskning som bedrivits kopplat till SFP ska presenteras. I övrigt innehåller budgetdokumentet inget om SFP. Detta innebär att den ytterligare besparing på totalt 290 mnkr (se ovan) som ingick i Regionplan och budget 2019 – 21 och avsåg en ny struktur och förändringsplan, inte längre är aktuell. Inget nämns om hur denna besparing på 290 mnkr som var en del i den förra budgeten nu har hanterats budgettekniskt.

I intervjuer med ledningen har vi efterfrågat forskningsprojektets slutrapport. Den skulle ha presenterats för en tid sedan men blivit försenad. Den ska enligt regiondirektören bli klar i mitten av september 2020.



**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

### **Delårsrapport oktober 2019**

Under rubriken: Följsamhet till struktur- och förändringsplan, framgår följande:

*För verksamhetsåret 2019 har struktur och förändringsplanens besparingar reducerats till 2,9 mnkr vilket också leder till att den samlade effekten 2015-2019 har reviderats från 700 mnkr till 597 mnkr. Under 2019 kommer uppföljningen att främst fokusera på de krav på besparingar som utgår ifrån beslutad plan och budget, och endast ske begränsat i förhållande till struktur och förändringsplanen.*

I den del av rapporten som berör hälso- och sjukvården framgår följande: *Under 2019 fortsätter struktur- och förändringsarbetet vilket innebär fortsatta effektiviseringskrav inom hälso- och sjukvården. Handlingsplaner med kompletterande åtgärder är framtagna.*

### **Regionplan och budget, Regionstyrelsen 4 november 2019**

I dokumentet finns endast en mening om SFP: *Den tidigare struktur- och förändringsplanen är från och med 2020 helt avvecklad.*

### **Bokslut och årsredovisning 2019, behandlat i Regionstyrelsen i april 2020**

Begreppet "Struktur- och förändringsplan" förekommer två gånger i dokumentet. Båda gångerna kopplat till kommentarer i en tabell över regionens utveckling över de senaste fem åren. Kommentarer avser dels utvecklingen av antalet anställda / helårsarbetare dels nettokostnaderna. Ingen egen rubrik för SFP eller slutlig redovisning av utfallet kring förändringsarbetet finns i årsredovisningen.

I intervjuer har efterfrågats om regionen planerar för en egen och mer formell slutrapport om SFP. En sådan finns idag inte i planeringen. De flesta inväntar nu den forskningsrapport som ska lämna sin slutrapport. Regionstyrelsens ordförande menar att en slutrapport kan komma att bli aktuell beroende på vad som framkommer i forskningsrapporten.

### **Regionplan och budget 2021 – 23, Regionstyrelsen juni 2020**

Inget om Struktur- och förändringsplan ingår.

## **3.2 Kommentarer om formell rapportering och uppföljning**

Det kan konstateras att allt mindre i den formella rapporteringen och uppföljningen har handlat om SFP. Det som funnits med har vid flera tillfällen presenterats på ett sätt som inte enkelt förstås av en extern betraktare. I flera fall har tolkningar behövt göras med hjälp av bl.a. budgetchef vid regionens centrala kansli för att klarlägga hur beslut ska förstås.

I budgeten för 2019 – 2021 annonserades ett nytt struktur- och förändringspaket på totalt 290 mnkr. I nästa budgetdokument finns detta inte alls med. För en betraktare av regionens verksamhet försvårar denna slags inkonsekvens att följa med. Förklaringen till detta beskrivs som att den nya majoriteten inte ville gå vidare med detta. För detta finns förstås inget hinder



**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

men om regionens förtroendevalda vill att andra ska kunna förstå hur planeringen hänger ihop, hur den röda tråden ser ut, då behöver stora förändringar i den ekonomiska planeringen förklaras.

Med detta sagt så kan det också konstateras att de reduceringar i total ambitionsnivå för SFP som skett liksom för reduceringar sparkrav för t.ex. hälso- och sjukvården, har beredning och beslut skett i vederbörlig ordning.

Inga ytterligare nyanserade uppföljningar har skett av vilka effekter olika åtgärder inom SFP har haft sedan den femte granskningen. I årsredovisningen för 2018 presenteras uppgiften att regionen lyckats sänka kostnaden med 312 mnkr till följd av SFP. I årsredovisningen för 2019, som är det naturliga året att summera SFP eftersom 2019 är slutåret, finns mycket lite om planen och dess effekter.

Uppgiften om realiserad kostnadssänkning på 312 mnkr saknar närmare specifikation. KPMG har i tidigare granskning bedömt att tidigare lämnade uppgifter (som varit i ungefär samma nivå) har varit realistiska. Regionen har tidigare gjort sammanställningar och så gått det går försökt redovisa kostnadssänkningar med koppling till de beslut och åtgärder som genomförts. (Exempel på en sådan finns i bilaga 2) Regionen bör överväga att för egen del göra en liknande slutsummering efter avslutad SFP.

Den forskningsrapport som ska följa upp SFP har ännu inte offentliggjorts. Följaktligen finns en risk att den kommer att vara inaktuell när den levereras.

2020-09-05

## 4 Läget avseende två utvecklingsområden

I detta avsnitt beskriver vi det som framkommit i denna uppföljande granskning om vad som skett inom två viktiga utvecklingsområden med koppling till SFP vilka båda har granskats i de tidigare granskningarna.

### 4.1 Närsjukvård

I Struktur- och förändringsplanen beslutades om ett antal utredningar. En av dessa var Närsjukvårdsutredningen. Förväntan på detta utredningsuppdrag var att skapa effektivisering i vårdssystemet. Någon formell slutredovisning har dock inte skett, något som flera gånger påtalats i tidigare granskningar.

Hälso- och sjukvårdsnämnden har ägnat stor uppmärksamhet åt närsjukvårdsfrågan och bl.a. bedrivit projektarbetet Den nya nära vården. Landstingsdirektören fastställde ett projektdirektiv och en projektplan för det projektet för något år sedan, detta har återgivits i tidigare granskningar.

Enligt nuvarande ordförande i hälso- och sjukvårdsnämnden slutredovisades projektet den Nya nära vården vid nämndens augustimöte år 2020. Arbetet har numera övergått i ett införande som inte kallas projekt utan beskrivs som en omställning av sjukvårdssystemet.

Vi har i denna uppföljande granskning efterfrågat konkreta effekter av närsjukvårdsutredningen och eller det arbete som följt därefter och som kan kopplas till struktur- och förändringsplanen.

Det som främst tas upp är de mobila team som tillskapats. Som en följd av detta har antalet hembesök men även digitala besök och telefonbesök ökat. Ökningen är dock svår att koppla till struktur- förändringsplanen då ökningen tidsmässigt till stor del sammanfaller med coronaepidemin.

#### 4.1.1 Kommentarer

Som påpekat i tidigare granskningar har det funnits brister i den formella hanteringen av närsjukvårdsutredningen. Enligt vår bedömning saknas beslut i LS där närsjukvårdsutredningen ansvarsmässigt överförs till HSN. HSN har dock genom sitt agerande visat att man tagit över frågan.

Inom tidsramen för struktur- och förändringsplanen finns ingen redovisning som påvisar effekter på regionens nettokostnader av närsjukvårdssatsningarna. Detta motsäger inte att positiva effekter har kommit eller kan komma senare. Ovan beskrivs också en ökning av bl.a. hembesöken som skett efter utgången av 2019 som var det sista året för struktur- och förändringsplanen.

### 4.2 Produktivitet och effektivitet – Kirurgin

År 2018 gjordes en genomlysning och en kostnadsjämförelse av den kirurgiska verksamheten. Det som framkom har redovisats i tidigare granskningar. I denna uppföljande granskning har vi efterhört vad som hände efter att dessa underlag förelåg.



**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

Den dåvarande divisionschefen fick då underlagen för genomförande inför 2019. Kort därefter slutade divisionschefen och en ny rekryterades som fick ta över detta ansvar. Vissa av de åtgärder som planerades kunde avfärdas som inte realistiska (besparingar inom läkemedel och avseende medicinsk service) övriga planerades det för under ledning av den nya divisionschefen. Dock lämnade även den personen sin tjänst och posten upprätthålls nu av en inhyrd konsult i avvaktan på rekrytering. Arbetet har således tappat fart genom den omsättning på chefsposten som varit. Den senaste planeringen har också påtagligt påverkats av att hela sjukvårdssystemet sedan mars februari / mars månad i år har fokuserat på Covid 19 – vård.

En plan finns nu för en nystart med flera arbetsgrupper av redan befintlig plan för att realisera de åtgärder som framkom i utredningarna. Arbetet benämns "*Kirurgi i Dalarna nu och 2028*".

En del i detta område var även att arbeta mer systematisk med produktions- och kapacitetsplanering. En sådan funktion har etablerats inom kirurgdivisionen. Den startade sitt arbete med psykiatri och kirurgi och ska nu stödja hela förvaltningen, dvs alla fem divisioner med sin expertkunskap. Enligt den nuvarande tf divisionschefen för kirurgi har det genom en bättre operationsplanering varit möjligt att genomföra lika många operationer under sommaren 2020 som motsvarande period 2019, trots att verksamheten 2020 kraftigt har påverkats av coronapandemin.

#### **4.2.1 Kommentarer**

När utredningen och åtgärderna diskuterades i slutet av år 2018 (den femte granskningen gjordes) omnämndes detta som viktiga delar i den nya, ibland kallad tredje steget i, struktur- och förändringsplanen. Så har det dock inte blivit. Även om det funnits klarhet om vilka åtgärder som behövde vidtas har de inte kunnat realiseras än. Att det varit stor omsättning på divisionschefsposten har bidragit till detta.

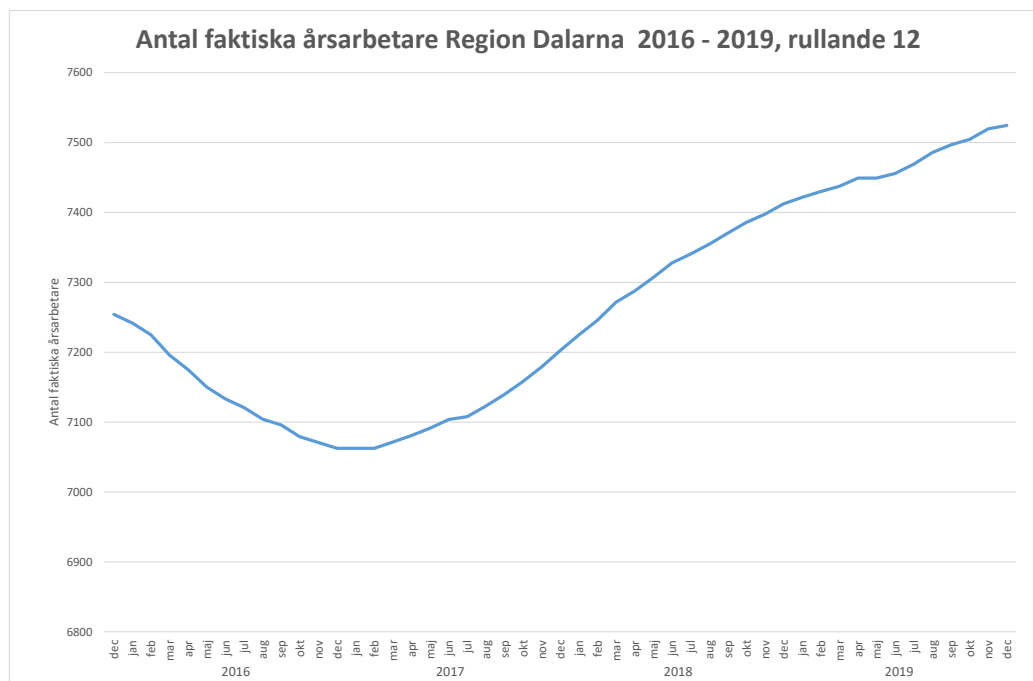
Regionen har dock kvar detta som en ännu orealiserad potential till kostnadssänkning. Potentialen har uppkommit som en direkt följd av struktur- och förändringsplanen.

2020-09-05

## 5 Antal årsarbetare

Region Dalarna hade i sin senaste årsredovisning med uppgifter om antalet årsarbetare. Uppgifterna presenterades i diagramform (linjediagram) för de senaste 3 åren, dvs. på samma sätt som föregående års redovisning. I en kommentar framgår att antalet faktiska helårsarbetare sjönk 2015 – 2016 till följd av åtgärder inom SFP. Ingen närmare och samlad analys ges. Det framgår dock att den totala bemanningen ökade med ca 80 anställda under 2018 till följd av att kollektivtrafikförvaltningen överfördes till regionen. Från 2019 tillkom ytterligare ca 40 anställda genom tillkomsten av regionala utvecklingsförvaltningen.

Utifrån publicerat diagram över antal faktiska årsarbetare har KPMG skapat nedanstående diagram för att illustrera förändringen av antalet helårsarbetare under den tid som SFP pågått. Vi har utgått ifrån uppgifterna i regionens årsredovisning och tagit hänsyn till (dvs exkluderat) den ökning som skett till följd av bemanningsökningen genom tillkomsten av kollektivtrafikförvaltningen (reducering med 80 årsarbetare fr.o.m. juli 2018) och regionala utvecklingsförvaltningen (reducering med ytterligare 40 årsarbetare fr.o.m. januari 2019).



Vi ber läsaren observera att diagrammets y-axel inte börjar på 0, utan på 6800.

### 5.1 Kommentarer

Diagrammet visar att antalet årsarbetare sjönk under den första delen av arbetet med SFP. Från början av år 2017 har dock antalet faktiska helårsarbetare ökat och var vid slutet av 2019 drygt 250 fler än innan SFP startade.



**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

Även om ökningstakten har sjunkit något sedan mitten av 2018 så tycks ökningen fortsätta vid utgången av 2019.

Vi vill fortsatt rekommendera landstinget att komplettera sin redovisning av antalet helårsarbetare med ett diagram som visar rullande 12-månaders medelvärde (enligt ovan). Detta underlättar alltid tolkningen av utfallet och den underliggande trenden.



## 6 Regionens hantering av lämnade rekommendationer

I nedan tabell har vi sammanställt lämnade rekommendationer och regionens hantering av dessa:

Rekommendation	Rapport	Regionens hantering
<p>Fortsätt att förtydliga redovisning och uppföljning av SFP. Viktiga delar i detta är:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>att skapa en uppföljning av personalförändringar som belyser hur SFP-arbetet utvecklas</li> <li>att bättre fånga hur långt olika åtgärder kommit i genomförande</li> </ul>	<p>1,2&amp;3</p> <p>1 &amp; 2</p>	<p>Har inte hörsammats.</p> <p>Har inte hörsammats.</p>
<p>Landstingsstyrelsen bör till protokollet låta anteckna hur styrelsen ställer sig till redovisad uppföljning inklusive ekonomiskt utfall avseende SFP</p>	<p>1 &amp; 2</p>	<p>Har inte hörsammats.</p>
<p>Fastställ en officiell utgångspunkt (ett belopp) för den nettokostnad som SFP tar utgångspunkt i och jämför sedan detta belopp med nettokostnadsprognoser (justerade för att få jämförbarhet).</p>	<p>1 &amp; 2</p>	<p>Regionen har tagit fram en sådan utgångspunkt.</p>
<p>Överväg att i arbetet med SFP också tillföra en strategi som handlar om att effektivisera processer och vårdflöden.</p>	<p>2</p>	<p>Grundarbete, utredning och analys kring detta har skett och flera spår har funnits (finns) från detta. Dock har det inte tydligt omsatts / integrerats som en del i den fortsatta / nya struktur- och förändringsplan som annonserades.</p>

2020-09-05

<p>Överväg att införa mätning av personalattityder. Ett verktyg som mäter personalens engagemang och motivation för sitt arbete bör vara ett viktigt instrument för att tidigt fånga upp eventuella problem i genomförandet av åtgärder inom SFP.</p>	<p>2</p>	<p>Sådana mätningar genomförs. Dock har granskningen inte funnit att resultatet har använts i det syfte som rekommendationen avsåg.</p>
<p>Utveckla och förtydliga redovisning och uppföljning av SFP:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Årsredovisningen ger en för positiv bild av utfallet och en otillräcklig redovisning av orsaker till icke realiserade kostnadssänkningar.</li> <li>• Fånga bättre hur långt olika åtgärder kommit i genomförande, indelningen i "Verkställt", "Verkställighet pågår" och "Ej verkställt" är för grov.</li> </ul>	<p>3 &amp; 4</p>	<p>Har inte hörtsammats.</p> <p>Har inte hörtsammats.</p>
<p>Säkerställ att resurser används effektivt och att givna uppdrag är tydliga inom närsjukvårdsområdet.</p>	<p>3 &amp; 4</p>	<p>Detta har förtydligats i nytt uppdrag.</p>
<p>Landstingsstyrelsen lever inte upp till det ursprungliga beslutet i landstingsfullmäktige om att alla beslut ska följas månatligen i landstingsstyrelsen.</p>	<p>3 &amp; 4</p>	<p>Har inte hörtsammats.</p>

2020-09-05

<p>Utveckla och förtydliga redovisning och uppföljning av SFP:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Landstingsstyrelsen bör föreslå fullmäktige att ett nytt formellt beslut fattas om närsjukvårdsutredningen. Här bör klargöras vilket politiskt organ som är ansvarigt för utredningen.</li> </ul>	<p>4</p>	<p>Har inte hörsammats men i praktisk verkställighet finns inte längre någon oklarhet sedan HSNs tillkomst.</p>
<p>Det kan finnas skäl att närmare uppmärksamma om kvalitets- och patientsäkerhetsarbetet har fått en lägre prioritet under arbetet med SFP</p>	<p>4</p>	<p>Har berörts i landstingets egna uppföljningar, bl.a. i årsredovisningar under SFP-perioden.</p>
<p>Landstingsstyrelsen bör vara mer aktiva i sitt verkställande av fullmäktiges uppdrag om SFP.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En del i detta kan vara att föreslå en ändring i den ursprungliga sparambitionen eller i tidpunkten för genomförande men relativt den nu gällande sparambitionen är avvikelser stor utan att landstingsstyrelsen agerat.</li> </ul>	<p>5</p>	<p>Detta har genomförts.</p>
<p>Landstingsstyrelsen eller hälso- och sjukvårdsnämnden bör fatta ett beslut som innebär att</p>	<p>5</p>	<p>Har inte hörsammats.</p>

2020-09-05

det tidigare uppdraget om en närsjukvårdsutredning, istället innebär ett införandeprojekt.		
Nuvarande politiska mandat kring pågående projekt om <i>Den nya nära vården</i> är oklart eftersom den ursprungliga utredningen inte har redovisats i politiska organ.	5	I grunden kvarstår oklarheten men frågan får anses överspelad då hälso- och sjukvårdsnämnden tydligt tagit sig an frågor om närsjukvård. Projektet <i>Den nya nära vården</i> avrapporterades också vid nämndens sammanträde i augusti enligt nämndens ordförande.

## 6.1 Kommentarer

I serien av fem rapporter har sammanlagt 15 rekommendationer lämnats till landstingsstyrelsen. Några av dessa har lämnats fler än en gång.

I vår analys av regionens hantering framkommer att fem av rekommendationerna har efterlevts. Sju har inte hörsammats. Ytterligare tre har heller inte hörsammats men där kan grunden för rekommendationen ha ändrats (t.ex. inte längre föreligga).

## 7 Svar på revisorernas frågor

1. Har åtgärder vidtagits efter föregående granskning i syfte att fullfölja åtgärdspaketet?  
*Nej, snarare har den ursprungliga ambitionen övergivits alternativt integrerats i den ordinarie budgeten och de åtgärder som följer av den. Om den senare tolkningen ska gälla så har det dock skett utan en tydlig koppling till vare sig de tidigare åtgärderna eller till kostnadssänkingsambitionerna inom SFP.*
2. I vilken utsträckning har de rekommendationer som lämnats i KPMG:s granskningar beaktats?  
*En sammanställning redovisas i kapitel 6. Sammanfattningsvis har 5 av 15 rekommendationer efterlevts eller genomförts medan 7 inte har hörtsammats. Ytterligare tre har heller inte hörtsammats men där kan grunden för rekommendationen ha ändrats (t.ex. inte längre föreligga).*
3. Vilket blev det samlade ekonomiska resultatet av struktur- och förändringsplanens åtgärder vid utgången av år 2019?  
*Den senaste bedömning av detta som lämnats av regionen är från årsredovisning 2018 (fastställd våren 2019) och innebär att den samlade ekonomiska effekten på regionens nettokostnad uppgick till 312 mnkr. Efter detta har ingen ytterligare redovisning eller samlad bedömning skett. Mot bakgrund av tidigare underlag och bedömning är KPMG:s uppfattning dels att uppgiften är rimlig dels att ett förändringsarbete av den storlek och omfattning som SFP, bör ha en mer ambitiös slutredovisning än den som hittills gjorts.*
4. Har eller planerar styrelsen för att i särskild ordning återrapportera resultatet av arbetet till fullmäktige?  
*Ännu har inte detta skett och ingen konkret plan finns att göra det.*
5. Har avvikelser i genomförandet av åtgärdspaketet varit föremål för beslut i vederbörlig ordning av ansvariga nämnder/styrelser eller i form av förslag till fullmäktige?  
*Besluten om att reducera den ursprungliga ambitionen har tagits i regionplan och budget vilket innebär att ärendet beretts av regionstyrelse och fastställts av regionfullmäktige i vederbörlig ordning.*
6. Vilka redovisningar av arbetet med och effekterna av SFP har skett i ansvariga politiska organ sedan hösten 2018? (I vilken grad har dessa varit formella handlingar?)  
*Inga detaljerade redovisningar har skett i meningen att stora delar eller samtliga enskilda åtgärder och deras ekonomiska effekter har redovisats. Redovisningarna har visserligen varit formella handlingar men det har inte funnits några redovisningar alls på den nivå som frågan avser.*



**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

7. Vilka beslut har dessa redovisningar medfört i ansvariga politiska organ?  
*Som beskrivits ovan har beslut kopplade till SFP tagits i samband med budgetbesluten både hösten 2018 och hösten 2019. Däremot har dessa beslut inte avsett att stödja arbetet med att realisera de tidigare sparambitionerna, utan istället att reducera kravet på sådana.*
  
8. Hur har antalet helårsarbetare förändrats sedan hösten 2018?  
*Som framgår av kapitel 5 har antalet faktiska årsarbetare ökat med ca 160 – 170 sedan hösten 2018, mätt som rullande 12-månaders medelvärde. I jämförelsen har vi tagit hänsyn till (dvs räknat bort) medarbetare som tillkommit avseende regional utveckling och kollektivtrafik.*

KPMG, datum som ovan

Andreas Endrédi

Certifierad kommunal revisor



**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

## **Bilaga 1 Metod**

I arbetet med denna uppföljande granskning har metoden innehållit följande delar:

- Intervjuer – se förteckning nedan
- Dokumentgranskning – se förteckning nedan

### ***Intervjuer, dokument och underlag för bedömningar***

#### ***Intervjuer har skett med följande befattningshavare***

- Landstingsstyrelsens ordförande
- 2:e vice ordförande, landstingsstyrelsen
- Ordförande hälso- och sjukvårdsnämnden
- Ersättare för 2:e vice ordförande i hälso- och sjukvårdsnämnden
- Regiondirektör
- Personaldirektör
- Ekonomidirektör
- Analyschef, landstingets kansli
- Hälso- och sjukvårdsdirektör
- Divisionschefer Psykiatri (tf), Primärvård, Medicin och Kirurgi (tf)
- Budgetchef och controller vid central förvaltning

#### ***Följande dokument har granskats***

- Ärenden i LS och HSN som berör arbetet med SFP
  - Delårsrapport 2019
  - Landstingsplan och budget 2019 – 21
  - Landstingsstyrelsens uppdrag till HSN, november 2018
  - Handlingsplan ekonomi i balans för HSN februari 2019
  - Bokslut och årsredovisning 2018, behandlat i Regionstyrelsen i april 2019
  - Regionplan och budget, Regionstyrelsen i maj 2019
  - Delårsrapport oktober 2019
  - Regionplan och budget, Regionstyrelsen 4 november 2019
  - Bokslut och årsredovisning 2019, behandlat i Regionstyrelsen i april 2020
  - Regionplan och budget 2021 – 23, Regionstyrelsen juni 2020



## Region Dalarna

### Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

# Bilaga 2 KPMGs sammanställning av uppföljning

Beslut om åtgärd	Division	Datum för beslut	Färdigdatum	Uppföljning 16-02	Uppföljning 16-06	Beräknad besparings- besparing i mnrk	Besparings- kategori	Uppföljning efter 16-06
Reducerat köp av stofftälare	Primärvården	1506		Pågår	Pågår	22	Effektivisering	Landstingsstyrelsen 16-09-12 - inte lyckats genomföra detta. De jobbar dock fortfarande med det. Budgetberedningen 16-10-24 samma information som tidigare
Gränsöverskridande vårdcentral samordnas med Ludvika vårdcentral	Primärvården	1506	2016	Verkställt	Verkställt	1,1	Effektivisering	
Aveckling av Skogsgläntans Rehabilitering i Särna	Primärvården	1506	2016	Verkställt	Verkställt	4,4	Ransonering*	
Minskning av jourverksamheten vid Borlänge sjukhus	Primärvården	1506	2015	Verkställt	Verkställt	1,6	Effektivisering	
Aveckling av primärvårdens bassängverksamhet	Primärvården	1506	2015	Pågår	Verkställt	1,1	Ransonering	
Förändring av Habiliteringsverksamheten i Södra Dalarna	Psykiatri	1506		Pågår	Verkställt	2,2	Ransonering	
Aveckling av landstingets specialpedagogiska enhet i Hästberg	Psykiatri	1506	2015	Verkställt	Verkställt	3,1	Ransonering	
Samordning av missbruks- & beroendevården till Falun för patienter med samsjuklighet	Psykiatri	1506	2017	Pågår	Pågår	5	Effektivisering	
Aveckling av vuxenpsykiatriens öppenvårdsavgift i Hedemora	Psykiatri	1506	2016	Pågår	Pågår	3	Effektivisering	
Aveckling av öppenvården i Älvdalen, Leksand & Vansbro & omvandling av mottagning i Rättvik och Malung till filialmottagningar	Psykiatri	1506	2016	Verkställt	Verkställt	8	Effektivisering	
Aveckling av avdelning 6 vid Borlänge sjukhus	Medicin	1506	2015	Verkställt	Verkställt	11	Effektivisering	
Sammanläggning avdelning 70 & avdelning Stroke vid Mora Medicin- & Geriatriklinikk	Medicin	1506	2016	Verkställt	Verkställt	0,6	Effektivisering	
Förändringar inom gynekologi & förlösningsvård vid Mora lasarett	Kirurgi	1506	2015	Verkställt	Verkställt	27,5	Effektivisering	
Aveckling av basängverksamhet vid Falu lasarett och Mora lasarett	Kirurgi	1506	2016, senast 2015	Pågår	Verkställt	2,5	Ransonering	
Aveckling av mottagningsverksamhet i Avesta, Ludvika, Borlänge & hudbehandlingsenheten i Malung	Kirurgi	1506	2016, senast 2015	Pågår	Verkställt	18,5	Effektivisering	
Aveckling av ambulansstation i Rättvik	Kirurgi	1506	2015	Pågår	Pågår	0,6	Effektivisering	
Aveckling av överviktsheten i Skörvikt i Säter	Kirurgi	1506	2015	Pågår	Verkställt	11	Effektivisering	
Aveckling av landstingets rekreationsverksamhet på Tandådalen Fjällhotell	Övrigt	1506	2015	Verkställt	Verkställt	2,1	Ransonering**	
Avtal om lokal folkhälsofunktion	Övrigt	1506	2015	Verkställt	Verkställt	3,8	Ransonering	
Samtliga beslut ovan följs upp genom återrapportering under hösten 2015 & under 2016 vid varje landstingsstyrelsemöte	Övrigt	1506	2015	Verkställt	Verkställt			
Uppdrag att utreda utbud & nivåstrukturering av Landstinget Dalarnas samtliga sjukhus	Övrigt	1506	2015	Verkställt	Pågår	Beräknad 120 mkr 2016, därefter 70 mkr/år t.o.m		
LS ges i uppdrag att utreda möjligheten med ny informationsteknik införa distansdoktorsystem	Övrigt	1506		Pågår	Verkställt			
LS ges i uppdrag i Valfördrådet att initiera utredningsarbete med målsättning att utveckla samverkan kommuner kring sjuka äldre	Övrigt	1506		Pågår	Verkställt			
LS ges i uppdrag att utarbeta ett pilotprojekt med "virtuella" hälsorum där invånarna kan kolla blodtryck mm över nätet	Övrigt	1506		Pågår	Verkställt			
LS ges i uppdrag att utreda möjligheten att starta en mobil distriktsköterskemottagning som besöker orter på landsbygden	Övrigt	1506		Pågår	Verkställt			
LS ges i uppdrag att utreda möjligheten för primärvården att under en kort tid hyra övervakningsplatser på äldreboende	Övrigt	1506		Pågår	Verkställt			
Ekonomi-, personal-, kommunikations- & IT-funktionerna inom förvaltningen överförs till Central Förvaltningen	Lt-gemensamt	1506	2016	Information saknas	Information saknas			
LS utreda punkt 1 (den ovan) & vid behov besluta om centralisering av ytterligare administrativa funktioner	Lt-gemensamt	1506	2015	Information saknas	Information saknas			
LS utreda förutsättningarna för landstings bidragsgivning	Lt-gemensamt	1506	2015	Verkställt	Verkställt			
LS utreda ersättning för fackligt arbete, dess omfattning & framtida inriktning	Lt-gemensamt	1506	2015	Pågår	Information saknas			
LS utreda förutsättningarna för landstingets reglemente & avgifter för sjukresor	Lt-gemensamt	1506	2015	Verkställt	Verkställt			
LS utreda nuvarande kostnadsfördelingsmodell för kollektivtrafik & dess tillämpning	Lt-gemensamt	1506	2015	Pågår	Information saknas			
LS & nämnderna spara på den politiska organisationen genom omedelbart se över sammanråden och stoppa extrema Kost	Lt-gemensamt	1506		Pågår	Information saknas			
LS påbörja dialog med tjänstemannorganisationen om planeringsförutsättningar och ange politiska prioriteringarutifrån bef. Behov inom ramen för tillgängliga resurser för period 2016-2019	Lt-gemensamt	1506		Verkställt	Verkställt			
Minskning av analet fastställda vårdplatser - Division medicin	Medicin	1511	2016	Verkställt	Verkställt	10 tillsammans med A37	Effektivisering	
Minskning av analet fastställda vårdplatser - Division medicin	Medicin	1511	2016	Verkställt	Verkställt	10 tillsammans med A36	Effektivisering	
Minskning av analet fastställda vårdplatser - Division medicin	Medicin	1511	2016	Pågår	Verkställt	6	Effektivisering	
Minskning av analet fastställda vårdplatser - Division medicin	Medicin	1511	2016	Pågår	Information saknas	6	Effektivisering	
Minskning av omfördelning av antalet fastställda vårdplatser - Division Kirurgi	Kirurgi	1511	2015	Verkställt	Verkställt	10	Effektivisering	
Minskning av omfördelning av antalet fastställda vårdplatser - Division Kirurgi	Kirurgi	1511	2015	Verkställt	Verkställt	20	Effektivisering	
Minskning av omfördelning av antalet fastställda vårdplatser - Division Kirurgi	Kirurgi	1511	2016	Verkställt	Verkställt	3	Effektivisering	
Minskning av omfördelning av antalet fastställda vårdplatser - Division Kirurgi	Kirurgi	1511	2016	Verkställt	Verkställt	2	Effektivisering	
Stängning av ortopedmottagningen, Ludvika lasarett	Kirurgi	1511	2015	Verkställt	Verkställt	0,5	Effektivisering	
Förändring jourorganisation i Västerbergsdelen	Primärvården	1511	2016	Pågår	Kostnadsneutral		Effektivisering	
Förändring jourorganisation i Västerbergsdelen	Primärvården	1511	2016	Verkställt	Verkställt	Kostnadsneutral	Effektivisering	
Förändring jourorganisation i Södra Dalarna	Primärvården	1511	2016	Pågår	Kostnadsneutral		Effektivisering	
Förändring jourorganisation i Södra Dalarna	Primärvården	1511	2016	Verkställt	Verkställt	Kostnadsneutral	Effektivisering	
Utredning av rättspsykiatriens uppdrag & struktur	Psykiatri	1511	2016	Pågår	Information saknas			
Utredning av utbud och nivåstruktur inom missbruks-, missbruks- & beroendevården	Psykiatri	1511	2016	Pågår	Information saknas			
Utredning av närsvård	Övrigt	1511	2016	Pågår	Information saknas			
Bemanningsmål för Hälso- & sjukvårdsförvaltningen	Övrigt	1511	2019	Pågår	Information saknas		Effektivisering	
Landstingets bidragsgivning	Lt-gemensamt	1511	2016	Pågår	Information saknas			
Landstingets bidragsgivning	Lt-gemensamt	1511	2016	Pågår	Information saknas			
Landstingets bidragsgivning	Lt-gemensamt	1511	2016	Pågår	Information saknas			
Landstingets bidragsgivning	Lt-gemensamt	1511	2016	Pågår	Information saknas			
Kostnadsfördelingsmodellen för kollektivtrafik	Lt-gemensamt	1511	2016	Pågår	Information saknas			
Planerings- & styromodell	Lt-gemensamt	1511	2016	Verkställt	Verkställt			
Avgifter	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt	Inträder i mkr	0,06	
Avgifter	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt		2,5	
Avgifter	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt	Syfte att utnyttja resurserna		
Omvårdsanalys 2015 Egenavgifter & högkostnadsskydd	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt	10 tillsammans med		
Omvårdsanalys 2015 Egenavgifter & högkostnadsskydd	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt	10 tillsammans med		
Omvårdsanalys 2015 Egenavgifter & högkostnadsskydd	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt	10 tillsammans med		
Omvårdsanalys 2015 Egenavgifter & högkostnadsskydd	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt	10 tillsammans med		
Omvårdsanalys 2015 Egenavgifter & högkostnadsskydd	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt	10 tillsammans med		
Omvårdsanalys 2015 Egenavgifter & högkostnadsskydd	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt	10 tillsammans med		
Omvårdsanalys 2015 Egenavgifter & högkostnadsskydd	Avgifter	1511	2016	Verkställt	Verkställt	10 tillsammans med		

\*För landstinget totalt 439tkr till att Landstingsfastigheterna kan avveckla lokalerna

\*\*50 % finansiering av lansting, summan från år 2015



### Bilaga 3 Redovisning av SFP i politiska organ

Sammanträde	Handling utsänd?	Finns underlag i protokoll?	Redovisas alla beslut?	Har LS tagit ställning till uppföljningen
LSAU december 2015	Nej	Nej	Nej ingen redovisning	Nej
LSAU feb 2016	Nej	Nej	Nej	Nej
LS feb 2016	Nej	Ja	Ja	Nej
LSAU mars 2016	Nej	Nej	Nej	Nej
LS april 2016		Ja	Ja (tjänstemannabeslut)	-
LSAU maj 2016	Nej	Nej	Nej	Nej
LS maj 2016	Nej	Nej	Nej	Nej, informationen lagd till protokollet
LSAU juni 2016	Ja	Ja	I princip de som inte sedan tidigare har redovisats som genomförda	Nej
LS sep 2016	Ja	Ja	Ja	Nej
LSAU okt 2016	Nej	Nej	Nej	Nej
LS november 2016	Ja	Ja	Nej, (Endast två utredningar)	LS beslutade enligt utredningarnas förslag. I övrigt Nej.
LS dec 2016	Nej	Nej	Nej	Nej
LS feb 2017	Ja	Ja	Nej	Nej

**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

LS april 2017	Ja	Ja	Nej (endast som en sammanfattn.)	Inte explicit, ÅR är dock fastställd
LS maj 2017	Ja	Ja	Nej	Nej
LS sep 2017	Ja	Ja	Nej	Se beslut ÅR
LS nov 2017	Nej	Ja	Nej	Ja
LS dec 2017	Nej	Ja	Nej	Nej
LS feb 2018	Nej	Ja	Nej	Nej
LS april 2018	Ja	Ja	Nej	Se beslut ÅR.
LS maj 2018	Nej	Ja	Nej	Nej
LS maj 2018	Nej	Ja	Nej	Nej
LS sep 2018	Ja	Ja	Nej	Inte explicit, delårsrapporten dock godkänd
LS okt 2018	Nej	Nej	Nej	Nej
LS 5 nov 2018				Beslut om SFP i Regionplan
LS 26 nov 2018	Nej	Nej	Nej	Nej
RS feb 2019	Nej	Nej	Nej	Nej
RS mars 2019	Nej	Nej	Nej	Nej
RS 15 april 2019	Ja	Ja	Nej	Inte explicit, ÅR dock fastställd
RS 29 april 2019	Nej	Nej	Nej	Nej
RS maj 2019	Nej	Nej	Nej	Nej
RS aug 2019	Nej	Nej	Nej	Nej
RS sep 2019	Nej	Nej	Nej	Nej

**Region Dalarna**

Granskning av regionens omställningsarbete - Uppföljningsgranskning

2020-09-05

RS okt 2019	Ja	Ja	Nej	Inte explicit, delårsrapporten dock godkänd
RS 4 nov 2019				Beslut om SFP i Regionplan
RS 18 nov 2019	Nej	Nej	Nej	Nej
RS dec 2019	Nej	Nej	Nej	Nej
RS feb 2020	Nej	Nej	Nej	Nej
RS 6 apr 2020	Nej	Nej	Nej	Inte explicit, ÅR dock fastställd
RS juni 2020	Nej	Nej	Nej	Nej