



DATUM  
2020-09-08  
ERT DATUM  
2020-05-11

DIARIENR  
2020/100-4  
ER BETECKNING  
S2020/03569/FS

Regeringskansliet  
Socialdepartementet  
103 33 Stockholm

## Strukturförändring och investering i hälso- och sjukvården – lärdomar från exemplet NKS (SOU 2020:15)

Statskontoret menar sammantaget att utredningen har gjort en gedigen genomgång av besluts- och genomförandeprocesser för Nya Karolinska Solna (NKS). Vi konstaterar dock att de rekommendationer utredningen landar i inte fångar upp alla de viktiga slutsatser utredningen pekar på. Rekommendationerna för hur ett förändringsarbete bör bedrivas är relevanta men ganska allmängiltiga och tillför inte mycket nytt.

Vi saknar rekommendationer för hur beslutsprocessen för stora strukturförändringar och investeringar i hälso- och sjukvården kan bli mer ändamålsenlig, så att till exempel verksamhetsinnehållet inte beslutas för sent eller att underlag som behövs finns på plats inför beslut om nya verksamhetsmodeller. Vi saknar också en djupare analys av för- och nackdelar med OPS (Offentlig privat samverkan) som entreprenadform och rekommendationer för i vilka situationer det är lämpligt/inte är lämpligt med OPS-avtal.

### Tillstyrker utredning av hur förutsättningar för utbildning och forskning kan säkerställas

Statskontoret tillstyrker rekommendationen att utreda hur förutsättningarna för utbildning och forskning inom hälso- och sjukvården ser ut och hur förutsättningarna kan säkerställas vid fortsatta strukturförändringar och investeringar.

Exemplet NKS visar på brister i effektivitet, kvalitet och samverkan när det gäller att skapa förutsättningar för utbildning och forskning. Utredningen har visat att det saknas ett helhetsperspektiv på utbildning, forskning och kompetensförsörjning i förhållande till strukturförändringar och investeringar. Det saknas också konsekvensanalyser hur utbildning och forskning påverkas av sådana förändringar.

## Ser inget behov av att utveckla styrningen av IVO och AV

Utredningen rekommenderar att regeringen utvecklar styrningen av Inspektionen för vård och omsorg (IVO) och Arbetsmiljöverket (AV) i syfte att göra tillsynen mer förebyggande vid investeringar och strukturförändringar i hälso- och sjukvården. Statskontoret delar utredningens bedömning att det är en brist att varken IVO eller AV i sin tillsyn av NKS har berört frågan om den nya verksamhetsmodellen. Statskontoret konstaterar dock att både IVO och AV redan idag enligt sina instruktioner ska arbeta riskbaserat. Vad vi kan bedöma finns inget som hindrar att IVO och AV redan i ett tidigt skede hade kunnat fånga in risker med den nya verksamhetsmodellen och ge vägledning utifrån regelverken. Statskontoret anser därför inte att regeringen behöver utveckla styrningen av IVO och AV för att de ska arbeta mer förebyggande.

## Tar inte ställning till utökade uppgifter för SHK

Utredningen rekommenderar att regeringen ger förutsättningar för Statens haverikommission (SHK) att utöka sin utredningsverksamhet på hälso- och sjukvårdsområdet. Statskontoret menar dock att utredningen inte tydligt har visat hur SHK:s utredningar kan komplettera IVO:s och AV:s tillsyn och vad det skulle tillföra med ytterligare en tillsynsaktör. Utredningen har heller inte uppskattat kostnaderna för att utöka SHK:s utredningsverksamhet. Detta gör sammantaget att Statskontoret inte kan ta ställning till rekommendationen till regeringen avseende SHK.

## Allmängiltiga rekommendationer för ett förändringsarbete

Utifrån bristerna i exemplet NKS pekar utredningen på vad som är viktigt i ett förändringsarbete. Det är allmängiltiga och ganska självklara rekommendationer för att stärka styrning och kontroll som Statskontoret instämmer i. Det är viktigt att tidigt lägga fast hur ett förändringsarbete ska organiseras, dokumenteras och följas upp. Det är även viktigt att krav på riskanalys, konsekvensanalys och revision läggs fast tidigt.

Ganska självklar är också rekommendationen att göra konsekvensanalyser av nya styrmodeller och förändrad organisering. Statskontoret delar utredningens bedömning att analysen bör omfatta konsekvenser för mål och lagkrav inom hälso- och sjukvården, ekonomiska konsekvenser samt andra relevanta värden för organisationen. Även att företrädare från olika nivåer och professioner i organisationen samt patienter bör medverka för att säkerställa att olika perspektiv och intressen tillvaratas.

## Instämmer i att det behövs kunskap om styrning inom hälso- och sjukvården

För att göra konsekvensanalyserna behövs kunskapsutbyte och kunskapsuppbyggnad om styrning inom hälso- och sjukvården. Statskontoret delar utredningens bedömning att Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) kan vara en lämplig aktör för att främja detta, men vi saknar en mer utförlig analys av om det även finns andra aktörer som kan vara lämpliga. Utan att ha tittat på det närmare menar vi att det finns andra aktörer, till exempel Socialstyrelsen och Vårdanalys, som skulle kunna vara aktuella för denna uppgift.

Forskning behövs för att öka kunskapen om styrning av hälso- och sjukvården. Statskontoret delar utredningens bedömning att det är angeläget att stärka forskningen om styrning, ledning och organisering av offentligt finansierad hälso- och sjukvård.

## Kostnaderna för en stärkt tillsyn behöver bedömas

Utredningen har inte bedömt kostnaderna för en stärkt tillsyn av hälso- och sjukvården – eventuella höjningar av anslagen till IVO, AV och SHK. En sådan bedömning behövs för att kunna gå vidare med dessa rekommendationer.

Statskontoret delar utredningens bedömning att rekommendationerna angående styrning och kontroll av förändringsarbeten samt konsekvensanalyser ingår i regionernas skyldigheter redan idag enligt gällande regelverk.

Generaldirektör Annelie Roswall Ljunggren har beslutat i detta ärende. Biträdande utredningschef Hanna André och utredare Maria Karanta, föredragande, var närvarande vid den slutliga handläggningen.

Annelie Roswall Ljunggren

Maria Karanta