



## Notat

### SUF's høringssvar vedr. Intern Revisions særlig undersøgelse af økonomistyringen på midlertidige døgnophold

16. september 2024  
Edoc-sagsnummer  
2024-0146194

F2 sagsnummer  
2024 - 8367

Sagsbehandler  
Marit Philipsen

#### INDLEDNING

SUF har læst Intern Revisions særlige undersøgelse af økonomistyringen på midlertidige døgnophold (MTO) og kvitterer hermed for rapporten.

Intern Revision peger i undersøgelsen på nogle af de samme udfordringer, som SUF konstaterede tilbage i 2022, og som forvaltningen har arbejdet med siden da. Der er således ikke tale om nye udfordringer, jf. notat samt bilag 1 fra d. 12. august 2024, fremsendt til Intern Revision. SUF vurderede allerede i 2022, at der var behov for en særlig indsats for at sikre den økonomiske og faglige genopretning af området, og forvaltningen har efterfølgende fået udarbejdet to analyser af udfordringerne:

1. MTO-analysen, der er udarbejdet af PwC og har fokus på centrets målgruppe og de udfordringer og behov, som målgruppen stiller. Analysen blev præsenteret for SUF's direktion i september 2023.
2. MTO-programmets udredning, der er udarbejdet internt i SUF og har fokus på driverne for centrets merforbrug og de tiltag, der er nødvendige for at imødekomme disse udfordringer. Handleplan for det videre arbejde blev godkendt af SUF's direktion i maj 2024.

I Intern Revisions undersøgelse fremgår en række af de konklusioner, som PwC fremlagde i deres rapport tilbage i 2023. PwC's analyse baserer sig på 3-5 år gamle data (perioden 2019-2022), og det skal nævnes, at i netop den periode påvirkede COVID-19 brugen af og dermed driften af de midlertidige døgnophold betydeligt.

Jf. førnævnte notat og bilag fra d. 12. august 2024 har SUF arbejdet med anbefalingerne fra PwC siden efteråret 2023. Sideløbende har den økonomiske genopretning foregået i to spor: Fokus på effektiv drift og økonomistyring har været i gang siden foråret 2023, mens den konkrete

handleplan til nedbringelse af merforbrug blev godkendt af SUF's direktion i maj 2024.

### **Særlige bemærkninger til Intern Revisions undersøgelse**

Intern Revision nævner i rapporten en række konkrete kritikpunkter. Nedenfor fremgår SUF's kommentarer til disse punkter.

#### *Gennemsnitlig forløbslængde*

Intern Revision skriver: *"Særligt er forløbslængden i gennemsnit ikke blevet kortere, den er tværtimod blevet længere ligesom der er konstateret flowudfordringer og flaskehalse".*

Det fremgår ikke tydeligt hvilken periode, Intern Revision henviser til. SUF kan konstatere, at siden 2022 har den gennemsnitlige forløbslængde for ophold på midlertidige pladser stabiliseret sig, og den har en faldende tendens i 2024. For den helt store volumen af pladser (almene rehabiliteringspladser) er den gennemsnitlige opholdstid faldet fra 26 dage i 2022 til 23 dage i 2024. Forløbslængde registreres for hvert ophold på MTO, og nøgletal for den gennemsnitlige opholdstid følges tæt af ledelsen på MTO.

#### *Flowudfordringer og flaskehalse*

PwC konkluderede, at der var en række flowudfordringer og flaskehalse, der gjorde, at borgerne opholdt sig længere end nødvendigt på MTO. SUF har derfor prioriteret at arbejde med de anbefalinger fra PwC, der går specifikt på dette, herunder bl.a. at arbejde systematisk med at implementere de udarbejdede arbejdsgangsbeskrivelser for at opnå en højere grad af standardiserede forløb samt forbedre koordineringen mellem de forskellige aktører (jf. anbefaling 5, 6, 7 og 8 i vedlagte rapport). Det vurderes, at dette arbejde har haft indflydelse på den faldende gennemsnitlige opholdstid. Ligeledes skal det bemærkes, at SUF er lykkedes med at nedbringe antallet af færdigbehandlede patienter på hospitalerne væsentligt. Udgifterne for færdigbehandlede patienter har i takt hermed været faldende siden 2022. Både flow og antallet af færdigbehandlede patienter følges datamæssigt tæt af direktion og BM, som forelægges opdaterede nøgletal hver anden måned.

#### *Opholdets effekt på borgernes funktionsniveau*

Intern Revision skriver: *"Herudover peges på, at de stigende enhedspriser ikke har resulteret i øget effekt målt fx på borgernes funktionsniveau...".* Vedr. konklusionen på borgernes funktionsniveau skal det bemærkes, at SUF ved udarbejdelsen af rapporten gjorde PwC opmærksom på, at de data, der er fremlagt, kan belyse *udviklingen* af borgernes funktionsniveau over tid (s. 24 i PwC-rapporten). Disse data kan ikke vurdere effekten af opholdet. SUF følger selv disse data og bemærker i den sammenhæng, at data indikerer, at indsatserne under

opholdet har en klinisk relevant effekt på borgernes funktionsniveau. Der ses således en gennemsnitlig forbedring på 2,8 point i 2022 og på 3 point i 2023 og forventet i 2024. En forskel i 2 point og derofter vurderes at være klinisk relevant.

#### *Pladstyper og priser*

Intern Revision påpeger, at pladsprisen på akutpladser (APE) i 2023 ligger på et højere niveau end de anbefalede pladspriser, der fremgår af en eksternt udarbejdet rapport fra 2017. Først og fremmest skal det bemærkes, at der i rapporten fra 2017 er anført, at der er uklarhed om de faktiske pladssomkostninger på APE, hvorfor pladsprisen, der er nævnt, er beskrevet som et forslag.

En af årsagerne til uklarhederne er formentligt, at der i efteråret 2017 kom nye kvalitetsstandarder for akutområdet, som stillede højere krav end tidligere til personalets uddannelsesniveau og kompetencer. Med kvalitetsstandarderne blev der også stillet krav om, at kommunerne skulle kunne løse helt specifikke opgaver med krav til særligt udstyr. Disse forhold var ikke implementeret hverken i praksis eller økonomisk på tidspunktet for vurderingen af de fremtidige pladspriser.

#### *Vikarudgifter*

Intern Revision skriver: *"Det samlede fremmøde af fastansatte og vikarer har været markant større end forudsat i budgettet"*. Dette er korrekt for 2022 og første del af 2023. SUF har i notatet fra 12. august selv gjort Intern Revision opmærksom på, at et højt sygefravær, en høj personaleomsætning og en uhensigtsmæssig bemandingspraksis fra COVID-19 årene, har medført et højt vikarforbrug på området. Som det er beskrevet i samme notat, er det dog lykkedes at nedbringe vikarforbruget betragteligt i 2. halvår 2023 og yderligere i 2024. Centrets samlede vikarforbrug forventes således at være mere end halveret i 2024 sammenlignet med tallet i 2023. Netop vikarudgifter – og personaleomsætning, sygefravær, realiserede udgifter mv. – opgøres hver måned og forelægges ledelsen af området.

#### *Arbejdet med PwC's anbefalinger*

Intern Revision anbefaler, at SUF følger PwC's anbefalinger. Som nævnt i notatet fra d. 12. august samt bilag 1 arbejder SUF med de ni anbefalinger. Arbejdet har været adskilt fra arbejdet med den økonomiske genopretning for at holde fokus på de konkrete tiltag i den økonomiske handleplan. Arbejdet med PwC's anbefalinger involverer flere samarbejdspartnere og har også for nogle anbefalingers vedkommende afventet Sundhedsstrukturkommissionens arbejde. Der er dog sat flere ting i gang. Indsatserne tager udgangspunkt i dels de strukturelle anbefalinger, der har fokus på den fremtidige *organisering*

af opgaven, dels de operationelle anbefalinger, der har fokus på *drift, overgange og flow*.

### **Opsummering**

SUF fortsætter det igangsatte arbejde med den økonomiske genopretning på området og de faglige tiltag, der er igangsat.

Intern Revision henviser i den særlige undersøgelse afslutningsvist til Økonomistyrelsens anbefalinger til enkel og værdiskabende styring og ledelse. Anbefalingerne omfatter flere af de elementer, ledelsen i SUF har arbejdet med i omstillingen af MTO-området og i det konkrete arbejde med handleplanen for den økonomiske genopretning. Det er elementer, som SUF ser har effekt. På baggrund af de data, der følges systematisk, fremgår det, at udviklingen går den rigtige vej. De økonomiske, organisatoriske og faglige tiltag, som SUF har iværksat på centret, har således en synlig effekt. Merforbruget er nedbragt med over halvdelen og hurtigere end forventet.

SUF forventer, at den positive udvikling fortsætter, og at Center for Rehabilitering og Akutpleje dermed kan overholde sit budget fra og med 2026 som planlagt i henhold til centerets handleplan.