



KÖNNUN

**Könnun Embættis landlæknis á
hlutverki, stefnumörkun og
framsali valds á opinberum
heilbrigðisstofnunum landsins.**

Apríl 2016



**Embætti
landlæknis**
Directorate of Health



**Embætti
landlæknis**
Directorate of Health

*Könnun Embættis landlæknis á hlutverki,
stefnumörkun og framsali valds á opinberum
heilbrigðisstofnunum landsins.*

Birgir Jakobsson landlæknir
Leifur Bárðarson sviðsstjóri
Laura Sch.Thorsteinsson verkefnastjóri
Anna Björg Aradóttir sviðsstjóri

Útgefandi

Embætti landlæknis
Barónsstíg 47
101 Reykjavík
www.landlaeknir.is

Reykjavík 2016

© 2016 Embætti landlæknis
Leyfilegt er að afrita og nota efni þessa rits sé
heimildar getið.

Þakkir

Embættið þakkar stjórnendum á opinberum
heilbrigðisstofnunum þátttökuna.

Könnun

**Könnun Embættis landlæknis á
hlutverki, stefnumörkun og
framsali valds á opinberum
heilbrigðisstofnunum landsins.**

**Gerð á tímabilinu mars – apríl
2016**

Samantekt

Á tímabilinu mars- apríl 2016 gerði Embætti landlæknis könnun á hlutverki, stefnumörkun og framsali valds á opinberum heilbrigðisstofnunum landsins, en forsendur fyrir góðu og öruggu heilbrigðiskerfi er að hlutverk einstakra heilbrigðisstofnana og yfirmanna þeirra sé vel skilgreint svo og að framsal valds forstjóra sé skýrt. Þá er mikilvægt að stefna og starfsáætlun liggi fyrir.

Stjórnendum allra opinberra heilbrigðisstofnananna, Heilsugæslu höfuðborgarsvæðisins, Landspítala og Sjúkrahúss Akureyrar voru sendar spurningar, er snúa að þessum þáttum. Svör bárust frá öllum stofnunum nema einni.

Helstu niðurstöður sýndu að flestir forstjórar þessara stofnana telja hlutverk stofnananna vera óljóst og að ekki sé um að ræða nánari hlutverkalýsingu en þá sem fram kemur í lögum og reglugerðum. En að mati embættisins er hlutverki stofnanana á engan hátt fullnægjandi lýst hvorki í lögum né reglugerðum. Þar af leiðir að hlutverk stjórnenda er óljóst og þar með ákveðin hættu á því að starf þeirra verði að verulegu leyti háð eigin óskum og áhugamálum fremur en stefnu stjórnvalda. Hér er þó möguleiki á umbótum án þess að breyta lögum þar sem ráðherra er heilmilt að skilgreina hlutverk viðkomandi stofnana með reglugerð.

Forstjórar telja hlutverki sínu og valdsviði vel lýst í erindisbréfum, sem eru misgömul.

Skjöl er lúta að framsali valds virðast ekki uppfærð reglulega og almennt ekki undirrituð af móttakanda framsals. Þetta gæti þýtt að skjölin séu ekki nógu lifandi og þýðing þeirra etv ekki vel þekkt af stjórnendum stofnana. Einnig er eðlilegt að framsal valds sé nákvæmt, t.d. hvað varðar fjámál og að skjalið sé uppfært árlega, t.d. í tengslum við árlegt starfsmannasamtal og hið sama gildir um starfslýsingu viðkomandi yfirmanna.

Flestar stofnanir hafa unnið vel að starfsáætlun sinni og margar hafa einnig mælanleg markmið. Starfsáætlun tiltölulega nýstofnaðra heilbrigðisstofnana er í nokkrum tilfellum ekki fullgerð. Sameiginlegt öllum starfsáætlunum er að ekki kemur skýrt fram til hvaða aðgerða skal grípa til þess að ná settum markmiðum. SAK er eina stofnunin sem hefur valið að nota vottunarferli til þess að bæta starfsemina.

Embætti landlæknis hefur sett fram ýmsar tillögur til úrbóta, bæði er lúta að einstökum stofnunum og velferðarráðuneytinu (VEL).

Samantekt niðurstaðna:

Spurning 1 :  Ófullnægjandi


Spurning 2 :  Viðunandi

Spurning 3 :  Ófullnægjandi

Spurning 4 :  Viðunandi

Mælikvarði:

 Gott: Fullnægir settum kröfum

 Viðunandi: Umbóta er þörf á ákveðnum sviðum

 Ófullnægjandi: Þarfnast verulegra umbóta

Inngangur

Forsendur fyrir góðu, öruggu og skilvirku heilbrigðiskerfi er að hlutverk einstakra heilbrigðisstofnana og yfirmanna þeirra sé vel skilgreint. Enn fremur er mikilvægt að heilbrigðisstofnanir hafi skýra stefnumörkun og að yfirmenn og starfsfólk viðkomandi stofnunar þekki vel til stefnu hennar og viti til hvers er ætlast af hverjum og einum starfsmanni. Embætti landlæknis ber að fylgjast með gæðum og öryggi heilbrigðisþjónustunnar og stuðla að umbótum á því sviði.

Aðferðir

Embættið ákvað því að beina eftirfarandi spurningum til stjórnenda heilbrigðisstofnana landsins.

1. Er hlutverk stofnunarinnar vel skilgreint? Já/Nei
 - a. Ef já, vinsamlegast sendið afrit af hlutverkalýsingu
 - b. Ef nei, hvað má betur fara?Hér er ekki átt við lagatexta eða reglugerðir, heldur hvort hlutverki stofnunarinnar sé lýst af ráðuneyti.
2. Er hlutverk forstjóra stofnunarinnar vel skilgreint? Já/Nei
 - a. Ef já, vinsamlegast sendið afrit af erindisbréfi/starfslýsingu
 - b. Ef nei, hvað má betur fara?Hér er átt m.a. við erindisbréf en einnig hvort valdsvið forstjóra sé skilgreint varðandi t.d. ráðningar starfsfólks, fjárfestingar, endurbætur á húsnæði, gerð samninga við aðrar stofnanir o.s.frv.
3. Er framsal valds forstjóra til yfirmanna í stofnuninni skýrt? Já/Nei
 - a. Ef já, vinsamlegast sendið afrit af dæmi um framsal frá forstjóra til yfirmanna
 - b. Ef nei, eru úrbætur í bígerð?Hér er átt við hvort valdsvið og ábyrgð sviðsstjóra, yfirlækna og deildarstjóra sé vel skilgreint samkvæmt ofangreindu.
4. Hefur stofnunin skýra stefnumörkun og starfsáætlun? Já/Nei
 - a. Ef já, vinsamlegast sendið afrit af stefnu og starfsáætlun
 - b. Ef nei, eru úrbætur í bígerð?

Stjórnendum allra opinberra heilbrigðisstofnananna, Heilsugæslu höfuðborgarsvæðisins, Landspítala og Sjúkrahúss Akureyrar voru sendar spurningarnar. Svör bárust frá öllum stofnunum nema einni.

Svör stjórnenda stofnananna

	Heilbrigðisstofnanir og sjúkrahús										Alls
		HVE**	Hvest***	HSN	HSA	HSU****	HSS	HH*	LSH	SAk	
1. Er hlutverk stofnunarinnar vel skilgreint?	Já	1	1		1	1					4 af 8
	Nei			1				1	1	1	4 af 8
2. Er hlutverk forstjóra stofnunarinnar vel skilgreint?	Já	1	1	1	1	1		1	1	1	8 af 8
	Nei										0 af 8
3. Er framsal valds forstjóra til yfirmanna í stofnuninni skýrt?	Já	1		0	1	1		0	1	1	5 af 8
	Nei		1	0				0			1 af 8
4. Hefur stofnunin skýra stefnumörkun og starfsáætlun?	Já	1			1	1		1	1	1	6 af 8
	Nei		1	1							2 af 8

0 = Ekki verður ráðið hvort svarið er já eða nei, því túlkað sem nei

* Svara spurningunum með texta en ekki beint

** Já; þ.e.framtíðarsýn HVE en ekki samkv. reglugerð

*** Samkvæmt eigin framtíðarsýn

**** Eigin stefnumótun samþykkt af VEL

Í heild má segja að flestir forstjórar telja hlutverk stofnananna óljóst og að ekki sé um að ræða nánari hlutverkalýsingu en þá sem fram kemur í lögum og reglugerðum. Hins vegar telja forstjórar að hlutverki sínu og valdsviði sé vel lýst í erindisbréfi. Skjöl er lúta að framsali valds virðast ekki uppfærð reglulega og ekki undirrituð af móttakanda framsals, nema í einu tilviki.

Flestar stofnanir hafa unnið vel að starfsáætlun sinni og margar hafa einnig mælanleg markmið. Sameiginlegt öllum starfsáætlunum er að ekki kemur skýrt fram til hvaða aðgerða skal grípa til þess að ná settum markmiðum.

Landspítali, LSH

Hlutverki LSH er ekki lýst umfram það sem kemur fram í heilbrigðislögum. Forsvarsmenn spítalans hafa bent á að æskilegt sé að skýrari rammi verði af hálfu stjórnvalda settur í kringum starfsemina, enda telja þeir hlutverkið ekki vel skilgreint. Ráðherra hefur samkvæmt lögum möguleika á að gera þetta.

Hlutverk forstjóra er skilgreint í erindisbréfi frá ráðherra frá 29. ágúst 2008. Erindisbréfið hefur ekki verið uppfært síðan. Hlutverki annarra stjórnenda er lýst í skjali sem ber yfirskriftina „Ábyrgðarsvið stjórnenda á Landspítala“. Skjalið er frá 2009, tók gildi 1. janúar 2010 og átti að endurskoða 2011 en ekki er að sjá að svo hafi verið gert.

Framsal valds frá forstjóra til annarra yfirmanna er að finna í 11. kafla í skjali sem ber yfirskriftina „Yfirlýsing forstjóra Landspítala“. Þar eru taldir upp þættir sem framseldir eru. Þar er þó ekki að

finna innan hvaða fjárupphæða yfirmenn verða að halda sig við ákvarðanatöku. Skjalið er uppfært 22. maí 2009 og ber undirskrift fyrrverandi forstjóra. Ekki er reiknað með því að skjalið sé undirritað af móttakanda. Reglur um framsal valds voru settar árið 2009 og listi hefur verið uppfærður yfir þá yfirmenn sem hafa fengið vald framselt frá forstjóra. Þetta skjal er frá 18. janúar 2016.

Stefna og starfsáætlun LSH kemur fram í einföldu skjali þar sem sjúklingurinn er í öndvegi og aðaláherslur koma skýrt fram. Hver aðaláhersla hefur nokkra árangursvísa með markmiðum fyrir 2016. Það vekur athygli að hlutfall þeirra sem beðið hafa eftir meðferð í meira en 3 mánuði er 67%. Í starfsáætlun er ekki að finna skýr dæmi um aðgerðir sem framkvæmdastjórn ætlar að grípa til til þess að koma starfsáætlun og framtíðarsýn til leiðar.

Sjúkrahús Akureyrar, SAK

Hlutverki SAK er ekki lýst sérstaklega af VEL umfram það sem fram kemur í lögum og reglugerðum enda telja stjórnendur hlutverkið ekki vel skilgreint. VEL hefur hins vegar samþykkt „Stefnu og framtíðarsýn SAK til 2017“ þar sem hlutverk sjúkrahússins er skilgreint.

Hlutverk forstjóra er skilgreint í erindisbréfi frá 28. september 2005. Erindisbréfið hefur ekki verið uppfært síðan. Jafnframt er hlutverk forstjóra og annarra stjórnenda sjúkrahússins skilgreint í skjali sem kallast „Sjúkrahúsið á Akureyri – stjórnskipulag“, kafli 10 sem ber yfirskriftina „Ábyrgðasvið stjórnenda Sjúkrahússins á Akureyri“.

Framsal valds frá forstjóra til annarra yfirmanna er að finna í ofangreindu skjali, 11. kafla sem ber yfirskriftina „Yfirlýsing forstjóra Sjúkrahússins á Akureyri“. Þar eru taldir upp þættir sem framseldir eru. Þar er þó ekki að finna innan hvaða fjárupphæða yfirmenn verða að halda sig við ákvarðanatöku. Skjalið er uppfært 4. desember 2015 og undirritað af forstjóra en ekki móttakanda.

Stefnumörkun og starfsáætlun SAK kemur fram í „Stefna og framtíðarsýn Sjúkrahússins á Akureyri til 2017“. Skjalið er einfalt og skýrt, byggt upp á hefðbundinn hátt og með mælanlegum markmiðum. Þar vekur athygli langur biðtími eftir læknum á bráðamóttöku og lágt hlutfall starfsmanna sem fá árlegt starfsmannasamtal. Í starfsáætlun er ekki að finna skýr dæmi um aðgerðir sem framkvæmdastjórn ætlar að grípa til til þess að koma starfsáætlun og framtíðarsýn til leiðar. SAK er í vottunarferli þar sem fyrsta áfanga er lokið.

Heilsugæsla höfuðborgarsvæðisins, HH

Stjórnendur svara spurningunni um hvort hlutverk HH sé vel skilgreint neitandi. Stuðst er við lög og reglugerðir varðandi hlutverk, en einnig er stuðst við hlutverk, stefnu, markmið og gildi HH. Ekki er sérstök lýsing fyrirbyggjandi frá VEL utan þess sem lýst er í lögum og reglugerðum.

Hlutverk forstjóra er skilgreint í erindisbréfi frá 16. maí 2009, sem fylgdi.

Fram kemur í erindisbréfi forstjóra að hann geti framselt vald. Vald- og ábyrgðasviði millistjórnenda er lýst í starfslýsingum og erindisbréfum eftir atvikum. Ekki er sérstakt bréf fyrirbyggjandi þar sem ráðningarvald eða annað vald er framselt, en fram kemur í undirritaðri starfslýsingu svæðisstjóra (yfirmaður viðkomandi heilsugæslustöðvar) að hann beri ábyrgð á daglegum rekstri stöðvar og hafi ráðningarvald. Hins vegar kemur fram í upplýsingum um viðfangsefni stjórnenda að mannauðsstjóri sjái um ráðningar og starfslok. Stjórnskipulagsbreytingar standa yfir og verið er að breyta starfslýsingum. Ekki er að finna neinar upplýsingar um innan hvaða fjárupphæða yfirmenn verða að halda sig við ákvarðanatöku. Ekki var hægt að ráða af svörum stjórnenda hvort þeir teldu framsalið vera skýrt, því svör voru mjög almennt orðuð.

Sett hefur verið fram ódagsett skjal sem ber heitið: “Hlutverk, stefna, markmið gildi.” Þá hefur verið sett fram þjónustustefna, sýn og stefna hjúkrunar, upplýsingaöryggisstefna,

starfsmannastefna, jafnréttisstefna og samgöngustefna. Ekki er fyrir hendi starfsáætlun fyrir tiltekið tímabil.

Heilbrigðisstofnun Vesturlands, HVE

Að mati forstjóra er hlutverk HVE vel skilgreint samkvæmt lögum um heilbrigðisþjónustu og reglugerð um heilbrigðisumdæmi.

Hlutverk forstjóra er skilgreint í erindisbréfi frá 26. janúar 2015, sem fylgdi.

Framsal valds frá forstjóra til annarra yfirmanna er talið verið nokkuð skýrt. Fram kemur í erindisbréfi forstjóra að hann geti framselt vald og er því framfylgt. Forstjóri sendi dæmi um slíkt framsal.

Stofnunin mótaði sér framtíðarsýn 2011 – 2013 sem var undirrituð af þáverandi heilbrigðisráðherra og forstjóra. Í þeirri framtíðarsýn kom einnig fram aðgerðaráætlun stofnunarinnar fyrir þessi ár. Í svari sínu vísar forstjóri í þá stefnumótun en ný starfsáætlun 2016 - 2018 bíður umfjöllunar í VEL.

Heilbrigðisstofnun Vestfjarða, HVest

Að mati forstjóra er hlutverk HVest vel skilgreint samkvæmt lögum um heilbrigðisþjónustu og reglugerð um heilbrigðisumdæmi.

Hlutverk forstjóra er skilgreint í erindisbréfi frá 26. janúar 2015, sem fylgdi.

Fram kemur í erindisbréfi forstjóra að hann geti framselt vald. Forstjóri gerði grein fyrir þeim þáttum sem framsal valdsins nær til með bréfi dagsettu 14. janúar 2016. Í bréfinu eru einnig tilteknir þeir stjórnendur sem framsalið nær til. Afrit af bréfinu fylgdi.

Stofnunin hefur ekki mótað sér skýra stefnu eða aðgerðaráætlun. Eina stefnumótunin sem fylgir svari stofnunarinnar er frá árinu 2003 og undirrituð af þáverandi heilbrigðisráðherra.

Heilbrigðisstofnun Norðurlands, HSN

Stjórnendur telja hlutverk stofnunarinnar ekki vel skilgreint og ekki eru fyrirliggjandi upplýsingar frá VEL um hlutverk stofnunarinnar, utan þess sem fram kemur í lögum og reglugerðum. Stofnunin sjálf hefur sett fram hlutverk sitt í grófum dráttum.

Hlutverk forstjóra er skilgreint í erindisbréfi frá 26. janúar 2015, sem fylgdi.

Fram kemur í erindisbréfi forstjóra að hann geti framselt vald. Í erindisbréfinu kemur enn fremur fram að forstjóri ræður starfslið heilbrigðisstofnunarinnar. Ekki er sérstakt bréf fyrirliggjandi þar sem ráðningarvald eða annað vald er framselt, en framsal byggir að meginhluta á skipuriti stofnunarinnar. Þar kemur fram að mannauðsmál (m.a. ráðningar og uppsagnir) heyra undir framkvæmdastjóra fjármála og stoðþjónustu. Annars fer framsal valds venjulega fram á framkvæmdastjórnarfundum, þar sem starfsfólki eru falin verkefni og formlegar ákvarðanir teknar. Ekki er að finna neinar upplýsingar um innan hvaða fjárupphæða yfirmenn verða að halda sig við ákvarðanatöku. Ekki var hægt að ráða af svörum stjórnenda hvort þeir teldu framsalið vera skýrt, því svör voru mjög almennt orðuð.

Stofnunin hefur ekki enn sett sér skýra stefnu né starfsáætlun, en stofnunin varð til við sameiningu sex stofnana fyrir rúmlega ári síðan. Verið er að vinna að stefnumótun með aðstoð ráðgjafafyrirtækis með aðkomu allra starfsmanna. Stefnt er að því gildi, stefna og árangursmælikvarðar fyrir stofnunina verði fyrirliggjandi nú í vor.

Heilbrigðisstofnun Austurlands, HSA

Að mati forstjóra er hlutverk HSA vel skilgreint samkvæmt lögum um heilbrigðisþjónustu og reglugerð um heilbrigðisumdæmi.

Hlutverk forstjóra er skilgreint í erindisbréfi frá 26. janúar 2015, sem fylgdi.

Framsal valds frá forstjóra til annarra yfirmanna er talið verið nokkuð skýrt. Formlegt framsal með bréfi er til um tvennt. Annars vegar um kaup og sölu á bifreiðum og tækjum (forstöðumaður innkaupa- og tæknisviðs) frá 11. desember 2014 og hins vegar um undirritun ráðningarsamninga (mannauðsstjóri) frá 3. október 2013. Bréfin eru undirritað af forstjóra en ekki móttakanda en með tveimur vottum. Ekki er að finna neinar upplýsingar um innan hvaða fjárupphæða yfirmenn verða að halda sig við ákvarðanatöku.

Stofnunin leitast við að fylgja þeirri stefnu sem ráðherra markar innan ramma laga um heilbrigðisþjónustu. Við gerð rekstrar- og aðgerðaráætlunar ár hvert setur stofnunin auk þess stefnu og markmið fyrir árið. Þau skjöl fylgdu ekki með svari stofnunarinnar.

Heilbrigðisstofnun Suðurlands, HSU

Fyrirliggjandi er skjalið „Heilbrigðisstofnun Suðurlands – Skipurit, 2015“ þar sem fram kemur skipurit og skilgreint hlutverk stofnunarinnar og hefur skjalið verið samþykkt af VEL. Hlutverki HSU er einnig lýst í skjalinu „Stefnumótun Heilbrigðisstofnunar Suðurlands 2013-2018“ sem verður endurskoðað 2016. Í þeirri vinnu verður hlutverkið skýrt nánar með hliðsjón af lögbundnu hlutverki og rekstrartekjum stofnunarinnar og væntanlegri stefnumörkun ráðherra.

Hlutverk forstjóra er skilgreint í erindisbréfi frá 26. janúar 2015, sem fylgdi.

Forstjóri hefur framselt ráðningarvald til allra aðila í framkvæmdastjórn með bréfi dags. 15. febrúar 2016. Skjalið er undirritað af forstjóra og móttakanda. Ekki er að finna neinar upplýsingar um innan hvaða fjárupphæða yfirmenn verða að halda sig við ákvarðanatöku.

Þá hefur HSU hefur sett sér starfsáætlun; „Helstu áherslur í starfsemi Heilbrigðisstofnunar Suðurlands árið 2016“ sem send var til ráðherra í janúar 2016. Þar eru skilgreind sérstök verkefni sem unnið verður að en ekki sett markmið eða árangursmælingar. Stefnumörkun kemur fram í skjalinu „Stefnumótun Heilbrigðisstofnunar Suðurlands 2013-2018“. Þar er sett fram framtíðarsýn og gildi. Einnig eru sett fram markmið og helstu verkefni en ekki mælikvarðar.

Heilbrigðisstofnun Suðurnesja, HSS

Svör bárust ekki frá stofnuninni.

Lagarammi

Sjúkrahús

Hlutverki LSH er lýst í lögum um heilbrigðisþjónustu frá 2007. Þar kemur fram að LSH sé aðalsjúkrahús landsins og háskólasjúkrahús. „Hann veitir sérhæfða sjúkrahúsþjónustu, m.a. á göngu- og dagdeildum, fyrir alla landsmenn...“. Að öðru leyti er mest fjallað um hlutverk háskólasjúkrahússins hvað varðar vísindi og menntun og samvinnu við HÍ. Enn fremur segir „Ráðherra getur með reglugerð kveðið nánar á um starfsemi LSH og þá þjónusu sem honum ber að veita“. Slík reglugerð hefur ekki verið sett.

Hlutverki SAK er lýst á svipaðan hátt, „veita sérhæfða sjúkrahúsþjónustu, m.a. á göngu- og dagdeildum... í sínu heilbrigðisumdæmi“. Að öðru leyti er mest fjallað um hlutverk varðandi vísindi og kennslu og samstarf við HÍ.

Augljóst er að lögin gefa engan veginn skýr fyrirmæli um það hvað þessar stofnanir eigi að gera né hvert er hlutverk þeirra á landsvísi. Úr þessu er þó hægt að bæta án þess að breyta lögum

þar sem ráðherra hefur möguleika á því að skilgreina hlutverkið nánar með reglugerð eða eins konar eigendatilskipun.

Það er athyglisvert að í lögum er sérstaklega talað um að LSH og SAK eigi að veita göngu- og dagdeildarþjónustu. Þessi þjónusta er þó ekki fullnægjandi, sérstaklega á LSH, þar sem sjúklingar sem ekki hafa legið inni á sjúkrahúsinu eiga alla jafna ekki aðgang að slíkri þjónustu, þrátt fyrir að í lögunum standi að slík þjónusta skuli vera fyrir alla landsmenn.

Heilbrigðisstofnanir

Hlutverk heilbrigðisstofnana landsins er skilgreint í *Reglugerð um heilbrigðisumdæmi frá 24. nóvember 2014*. Í 3. gr. þessarar reglugerðar er kveðið á um að „Forstjóri heilbrigðisstofnunar sem rekin er af ríkinu til að veita almenna heilbrigðisþjónustu í heilbrigðisumdæmi skal hafa forgöngu um þróun og eflingu heilbrigðisþjónustu í umdæminu í samræmi við stefnumörkun ráðherra og í samvinnu við aðila sem veita almenna og sérhæfða heilbrigðisþjónustu í umdæminu“. Í seinni greinum reglugerðarinnar er þó kveðið á um að ábyrgðin nái ekki yfir þann hluta þjónustunnar sem rekinn er af öðrum aðilum.

Önnur atriði svo sem skipun ráðgjafanefndar af ráðherra (5. gr) og óskýr rammi um samráðsnefnd forstjóra heilbrigðisstofnana (4. gr) sýna augljóslega að hlutverk heilbrigðisstofnana og stjórnenda þeirra er óskýrt og fyrirmælin fylgja ekki hefðbundnum reglum um ábyrgð og valdsvið stjórnenda.

Álit Embættis landlæknis

Að mati embættisins er hlutverki heilbrigðisstofnana á engan hátt fullnægjandi lýst í lögum og reglugerðum og augljóst er að flestir forstjórar heilbrigðisstofnana landsins telja hlutverk stofnananna óljóst. Þar af leiðir að hlutverk stjórnenda er óljóst og þar með ákveðin hættu á því að starf þeirra verði að verulegu leyti háð eigin óskum og áhugamálum fremur en stefnu stjórnvalda. Ekki er um að ræða nánari hlutverkalýsingu en þá sem fram kemur í lögum og reglugerðum. Hér er þó möguleiki á umbótum án þess að breyta lögum þar sem ráðherra er heilmilt að skilgreina hlutverk viðkomandi stofnana með reglugerð.

Forstjórar telja hlutverki sínu og valdsviði vel lýst í erindisbréfum. Erindisbréf flestra forstjóra heilbrigðisstofnana landsbyggðarinnar eru ný af nálinni eins og við er að búast meðan nokkur erindisbréf eru komin til ára sinna.

Framsal valds innan stofnananna er gert með skjali frá viðkomandi forstjóra og virðist ekki vera uppfært reglulega og almennt ekki undirritað af móttakanda framsals. Þetta vekur grun um að skjalið sé ekki sérlega lifandi og þýðing þess ekki vel þekkt af stjórnendum stofnana. Eðlilegt er að framsal valds kveði nákvæmlega á um innan hvaða fjárhæða viðkomandi yfirmaður á að halda sér við ákvarðanatöku, að þetta skjal sé uppfært árlega og undirritað af báðum aðilum í tengslum við árlegt starfsmannasamtal. Sama gildir um starfslýsingu viðkomandi yfirmanna.

Flestar stofnanir hafa unnið vel að starfsáætlun sinni og margar hafa einnig mælanleg markmið. Starfsáætlun nýstofnaðra heilbrigðisstofnana er í nokkrum tilfellum ekki fullgerð. Sameiginlegt öllum starfsáætlunum er að ekki kemur skýrt fram til hvaða aðgerða skal grípa til þess að ná settum markmiðum. SAK er eina stofnunin sem hefur valið að nota vottunarferli til þess að bæta starfsemina.

Samantekt niðurstaðna:

- Spurning 1 : ■ Ófullnægjandi
- Spurning 2 : ■ Viðunandi
- Spurning 3 : ■ Ófullnægjandi
- Spurning 4 : ■ Viðunandi

Mælikvarði:

- Gott: Fullnægir settum kröfum
- Viðunandi: Umbóta er þörf á ákveðnum sviðum
- Ófullnægjandi: Þarfnast verulegra umbóta

Tillögur til úrbóta

- Skilgreina betur hlutverk heilbrigðisstofnana annað hvort með reglugerð eða erindisbréfi/eigendatilskipun (sjá fylgiskjal 1).
- Breyta reglugerð um hlutverk heilbrigðisstofnana þannig að ábyrgð þeirra nái til allrar heilbrigðisþjónustu sem veitt er innan umdæmisins.
- Sjá til þess að erindisbréf embættismanna séu uppfærð a.m.k. í tengslum við endurráðningu.
- Skilgreina betur hlutverk yfirmanna og framsal valds innan stofnananna og sjá til þess að þessi skjöl séu uppfærð a.m.k. einu sinni á ári og undirrituð af bæði framseljanda valds og móttakanda framsals.
- Að heilbrigðisstofnanir vinni með starfsáætlun sína árlega og að aðgerðaáætlun sé markviss til þess að koma til leiðar árangri á þeim sviðum þar sem markmiðum er ekki náð.
- Óeðlilegt er að VEL þurfi að samþykka starfsáætlun heilbrigðisstofnana, kynning á að nægja ef hlutverk stofnunarinnar er skýrt.
- Að VEL fylgi reglulega eftir að heilbrigðisstofnanir skili því hlutverki og nái þeim markmiðum sem sett eru af ráðuneytinu.