

## REVISIONSRAPPORT

### PROJEKTRAPPORT

#### **Internhyran och incitamenten för optimering av lokalkostnader**

- \* Det är av stor vikt att tillämpa internhyressystemet på ett sådant sätt att *optimala ekonomiska incitament* för lokalhushållning skapas.
- \* Anpassa internhyressystemet avseende *befintliga lokaler* så att incitamenten för lokalhushållning stärks. Kopplingen mellan den internhyra som Locum debiterar sjukhuset och hur sjukhuset fördelar hyreskostnaden ut på kliniknivå bör säkerställas och baseras på landstingsgemensamma principer. I ett sådant *samlat system* borde det vara möjligt att systematiskt ta *hänsyn till såväl lokalernas funktion som ändamålsenlighet (standard, skick och rationalitet)*.
- \* Skapa en större transparens och ett tydligare regelsystem för *hyressättningen av nya objekt*. Det gäller bl.a. (a) frågan om tillämpningen av bashyra vs tilläggshyra, (b) byggkostnadskalkyler och kostnadsuppföljning samt (c) Locums investeringskalkylering.
- \* Utred möjligheten att använda ett system med obligatorisk *delad riskfördelning* mellan Locum och brukaren/hyresgästen vad gäller ökade/minskade produktionskostnader (i jämförelse med det projektavtal som tecknats med Locum) för *byggnadsobjekt*.
- \* Forcera arbetet med att decentralisera det finansiella ansvaret för den *verksamhetsbaserade elförbrukningen*.
- \* Skapa en ordning som ger optimala möjligheter att under vissa definierade villkor *återlämna tomställda lokaler*.

## Internhyran och incitamenten för optimering av lokalkostnader

### Sammanfattning

De övergripande revisionella frågeställningarna i granskningen har varit

- om den nuvarande *tillämpningen av internhyran* är ändamålsenlig och i god intern kontroll och
- om *incitamenten för optimering av lokalkostnader* är ändamålsenliga

Granskningen har till vissa delar genomförts som konsultstudie och till vissa delar genom revisionskontorets insatser.

I konsultstudien har *tillämpningen av internhyran* granskats, med särskild tonvikt på: (a) Existerande hyressättning (inkl. s.k. funktionsrelaterad hyressättning) och hyresnivåer, (b) Tillämpningen av tilläggshyra vid ombyggnationer, (c) Hyresavtalen och dess kopplingar till brukarens lönsamhetskalkyler samt (d) Förenklingsmöjligheter.

### Hyressättningen i befintliga fastigheter/sjukhus

Konsulten framhåller att hyressättningsmodellen har starka kostnadsbaserade inslag och diskuterar olika vägar för att minska gapet mellan ägardirektivet och dess inriktning mot marknadsanpassad hyressättning och praktiken.

Locum har i samband med omförhandlingen av hyreskontrakt för Danderyds sjukhus år 2000, tagit fram en modell för en s.k. *funktionsrelaterad hyressättning*. Grunden i denna modell är en prissättning av ytorna utifrån en klassificering av lokalernas funktioner (sluten vård, öppen vård, lab., kontor, etc.). Den funktionsrelaterade modellen ligger till grund för beräkning av den hyresnivå (totalhyra) som Locum föreslagit de sjukhus som omförhandlar sina kontrakt. Dessa förslag skulle i vissa fall innebära hyreshöjningar på i storleksordningen 15 %.

*Fullmäktige* har under 2003 fastlagt att de ökade resultatkraven inom LFS skall ske genom kostnadssänkningar. Mot denna bakgrund kan ifrågasättas om principerna bakom den funktionsrelaterade hyressättningen, vilket inneburit förslag till relativt kraftiga hyreshöjningar, är i linje med fullmäktiges beslut.

Det finns ur incitamentssynpunkt ett behov av att ta ett samlat grepp över å ena sidan den internhyra som Locum debiterar sjukhuset och å andra sidan hur sjukhuset fördelar hyreskostnaden ut på kliniknivå. En modell kan då vara att Locum och resp. sjukhus tillsammans baserar hyressättningen för den enskilda lokalen och kliniken, på en samlad bedömning av såväl lokalens funktion som dess ändamålsenlighet (standard, skick och rationalitet).

Ett sådant samlat och transparent system borde också minska det inslag av dubbelarbete (mellan Locum och sjukhus) som f.n. finns vad gäller att framarbete

hyressättningen för den enskilda kliniken. Även förhandlings- och det administrativa arbetet skulle rimligen underlättas.

#### Hyressättningen av nya objekt; ombyggnationer/nybyggnationer

De hyreskostnadsförslag för nya objekt (ombyggnationer/nybyggnationer) som Locum tar fram med hjälp av en *central modell för hyreskalkylering*, är enligt konsulten, i huvudsak kostnadsbaserad. Väsentligaste parametrar är produktionskostnaden och avkastningskraven.

Enligt konsultstudien är den standardiserade modell för investeringskalkylering som används inom Locum, delvis en kompromiss mellan en normal investeringskalkyl och en bokföringsmässig resultat-kalkyl. Från lokalansvariga vid sjukhusen uppfattar flera det som att denna kalkylmodell generellt sett lett till att hyreskalkylerna/hyresnivåerna ökat.

Konsulten framhåller sammanfattningsvis att investeringskalkylarbetet behöver modifieras så att det bättre anknyter till koncernens långsiktiga resultatmål.

Revisionskontoret vill också särskilt framhålla att det är viktigt att skapa en transparent vad gäller de investeringskalkyler som ligger till grund för hyressättningen.

Vidare konstaterar konsulten att det i stor utsträckning saknas tydliga gemensamma fastighetsekonomiska principer för hur hyressättningen skall läggas upp, särskilt vad gäller avgränsningen av *användningen av bashyra vs tilläggshyra*.

Revisionskontoret delar i huvudsak konsultens bedömningar och vill betona nödvändigheten av att det finns en tydlig och aktuell dokumentation över vilka regler som gäller och vilka alternativ som finns att tillgå.

#### Incitamenten för optimering av lokalkostnader; sammanfattande synpunkter och rekommendationer

Internhyressystemet fyller en viktig funktion för att skapa medvetenhet om lokalkostnaderna. Det är av stor vikt att tillämpa internhyressystemet på ett sådant sätt att optimala ekonomiska incitament för lokalhushållning skapas. Följande sammanfattande synpunkter och rekommendationer ges:

- Anpassa internhyressystemet avseende *befintliga lokaler* så att incitamenten för lokalhushållning stärks. Kopplingen mellan den internhyra som Locum debiterar sjukhuset och hur sjukhuset fördelar hyreskostnaden ut på kliniknivå bör säkerställas och baseras på landstingsgemensamma principer. I ett sådant *samlat system* borde det vara möjligt att ta hänsyn till *såväl lokalernas funktion som ändamålsenlighet (standard, skick och rationalitet)*.
- Skapa en större transparent och ett tydligare regelsystem vad gäller *hyressättningen av nya objekt*. Det gäller bl.a. (a) frågan om tillämpningen av bashyra vs tilläggshyra, (b) byggkostnadskalkyler och kostnadsuppföljning samt (c) Locums investeringskalkylering.
- Klargör hur internhyressystemet ska interagera med den finansieringsform som bestäms gälla för *byggandet av ett eventuellt nytt universitetssjukhus* och för övriga strukturella investeringar (omställning) i vården.

- Konkretisera *ägardirektivet* att bygga resurssnålt och att hyresgäster som medverkar till besparingar skall få del av det ekonomiska resultatet. En möjlighet kan vara att använda ett system med *obligatorisk delad riskfördelning* mellan Locum och brukaren/hyresgästen vad gäller ökade/minskade produktionskostnader för *nya byggnadsobjekt*.
- Forcera arbetet med att decentralisera det finansiella ansvaret för den *verksamhetsbaserade elförbrukningen*.
- Tydliggör ett regelverk och en ordning som ger optimala möjligheter att under vissa definierade villkor, främst med koppling till strukturuomvandlingarna, *återlämna tomställda lokaler*.