

Mästerlig granskning av vårdkaoset på Karolinska

Recenserad bok: *Konsulterna. Kampen om Karolinska*

Författare: Anna Gustafsson, Lisa Röstlund k.

Förlag: Mondial Stockholm 2019

Två DN-journalister Anna Gustafsson och Lisa Röstlund har i sin bok ”Konsulterna. Kampen om Karolinska” granskat vad som händer när ledningen på Karolinska skall införa en ny verksamhetsmodell – värdebaserad vård.

Boken avslöjar obarmhärtigt konsekvenserna för patienter, vårdpersonal och ekonomi när affärsintressen och inte patientverksamheten längre tillåts styra.

Värdebaserad vård kan beskrivas genom ekvationen: Vårdresultat/kostnad = värde. Verksamhetsmodellen befäster ett marknadsorienterat konkurrens- och lönsamhetstänkande. Vårdgivarna skall konkurrera med ett värde, som utgörs av vårdens uppmätta kvalitet. Detta värde relateras till kostnaden för den utförda vården. Genom att skapa renodlade flöden, där patienter med endast en typ av diagnos vårdas, underlättas konkurrensen. Nya Karolinska har därför, på ett tidigare oprövat sätt, organiserats om och de klassiska klinikerna har slopats och ersatts av diagnosflöden.

Journalisterna har gjort ett gediget och djupgående researcharbete. Forskare, vårdanställda främst läkare, sjukvårdspolitiker, fackrepresentanter, patienter, konsulter med flera har intervjuats. Tusentals officiella och hemliga dokument har inhämtats och gått igenom. Framställningen är alltigenom saklig.

Michael Porter, professor i management och ekonomi från Harvard Business School i Boston, lanserade modellen värdebaserad vård på ett möte i Stockholm 2007.

Värdebaserad vård kom sedan att marknadsföras av Boston Consulting Group (BCG) under valspråket ”Patienten i centrum”.

BCG anlätades 2011 av Karolinska för att organisera sjukhusflytten. 2012 sålde BCG in ett gratis pilotprojekt med två konsulter; något som enligt en internrevision på sjukhuset ansågs ”direkt olämpligt”. Den ene konsulten anställdes sedan i juni 2014 som produktionsdirektör på sjukhuset och tog efter en kort tid plats i sjukhusledningen. Ett antal managementkonsulttjänster sjuöattes. Karolinskas anställda upplevde att omorganisationen av sjukhuset drevs av ett konsultbolag.

Värdebaserad vård antogs som övergripande strategi på Karolinska 2014. Själva verksamhetsmodellen infördes utan ekonomisk konsekvensanalys.

2010 – 2017 spenderade Karolinska mer än en miljard kronor på konsultjäns-

ter; 257 miljoner kronor gällde fakturor från BCG. Totalt saknades avtalsenliga underlag för 209 av dessa miljoner – 80 procent av fakturabeloppet. Enligt en professor i juridik kan det röra sig om trolöshet mot huvudman vilket skulle kunna vara och borde vara straffbart. Snittkostnaden per konsult från BCG var 700 000 kronor/ månad. Konsulterna var ofta unga relativt nyexaminerade från Handelshögskolan. Det skojades om att ”Bostongurkorna” tagit över.

Sjukhusdirektör Melvin Samson tog via bemanningsbolaget in utländska konsulter, alla från Nederländerna. De fem med de högsta arvoden, på upp till 55 000 kronor per dag, kom alla från hans nederländska nätverk. Samson avtackades från sin tjänst i januari 2019.

Förutom två styrelseordföranden på Karolinska har flera nyckelpersoner drivit på för att införa värdebaserad vård både på sjukhuset och nationellt. Dessa personer har även suttit i eller kommit att sitta i bolag med ekonomiska intressen i denna modell och de lättillgängliga patientdata den skapar.

Sjukhusets operationsköer har ökat konstant de senaste åren. I februari 2019 väntade nära

8 000 patienter på operation – tre gånger så många som innan omorganisationen började. 1 700 av dessa var barn.

Sommaren 2017 fick 60 patienter med cancer sina operationer för sent på Karolinska Huddinge. Detta trots att Danderyds sjukhus hade erbjudit hjälp med operationer vilket avböjdes. En förundersökning om grovt vållande till annans död lades ned. Åklagaren ansåg att det inte gick att utesluta att patienterna, som nu var döda, skulle ha dött även om de opererats tidigare.

På Nya Karolinska öppnade intensivakuten den 1 maj 2018. 15 000 patienter per år skulle tas emot mot 70 000 på den tidigare vuxenakuten vid sjukhuset. Trycket ökar därför på de andra akutmottagningarna i länet. Det kommer knappt några patienter till Nya Karolinskas intensivakut varför läkarna där inte får någon träning i att operera.

Två dygn innan första patienten ska flytta in på Nya Karolinska 2016 kräver Läkarföreningen att omorganisationen stoppas. De verkliga vårdbehoven måste utredas och arbetet med konsultbolaget upphöra. Nu förstår facket att det är konsulter snarare än vårdens behov som styr verksamhetens omorganisering. Sjukhusdirektören lovar återkomma men planen ligger fast. ”Patienten först” är parollen men det pratas endast processmått och ekonomi. Situationen beskrivs som en surrealistisk Kafkavärld.

Det finns sannolikt flera förklaringar till att det blivit så fel både i bygget av Nya Karolinska och vid försöket att införa en ny verksamhetsmodell värdebaserad vård på sjukhuset.

I boken framkommer att läkarkåren, facket och Karolinskas dåvarande ledning hölls utanför diskussionerna om det nya sjukhuset. Detta var sannolikt ett

stort misstag speciellt när man också ville införa en ny oprövad verksamhetsmodell på sjukhuset.

Dessutom finns det på Karolinska en mångårig tystnadskultur vilket ett avsnitt i boken handlar om. Kjell Asplund påpekar i sin rapport om Macchiari-nifallet att just i en konkurrensutsatt miljö som Karolinska finns en risk för tystnadskultur.

Vårdanställda, främst kliniskt erfarna läkare, måste vara med både vid planeringen av ett nytt sjukhus och sedan också vid organisering av själva verksamheten.

När nu en sjukhusledning, mest intresserad av ekonomi och processmått, med hjälp av icke sjukvårdskunniga men orimligt högavlönade konsulter, tillåts bestämma över huvudet på vårdens anställda uppstår kaos – ett kaos med allvarliga konsekvenser för patienter och patientsäkerhet, för vårdpersonal, för ekonomi med mera.

Det är nödvändigt att en haverikommission, med representanter både nationellt och från Region Stockholm, tillsätts så att ansvarsförhållandena klargörs i detta gigantiska sjukvårdshaveri. Anna Gustafsson och Lisa Röstlund har genom sin utmärkta bok lagt en stabil grund för en sådan utredning.

*Jan Halldin
leg läk, med dr
specialist i allmän psykiatri och socialmedicin*