

### Yttrande - Ekonomistyrning

Regionens revisorer har den 25 mars 2024 överlämnat en rapport gällande granskning av regionens ekonomistyrning. Granskningsrapporten har tillställts hälso- och sjukvårdsnämnden för yttrande. Yttrande med uppgifter om verkställda och planerade åtgärder ska lämnas till revisionskontoret senast den 2 oktober 2024

### Sammanfattning av revisionens iakttagelser och rekommendationer

Revisorerna beskriver att hälso- och sjukvårdsnämnden inte säkerställt tillräcklig kontroll av ekonomin och att vidtagna åtgärder inte har varit tillräckliga. Exempel på brister som beskrivs är

- Uppdraget att minska administrationen saknade riskanalyser och genomarbetade planer. I beredningen av regionstyrelsens förvaltning saknades ett underifrånperspektiv från hälso- och sjukvårdsnämndens verksamheter.
- Hälso- och sjukvårdsnämndens kontroll av verksamheternas arbete med handlingsplaner för minskade kostnader var bristfällig.
- Hälso- och sjukvårdsnämndens beredning inför beslut om dygnetrunttillägg var bristfällig och bedömda ekonomiska effekter av minskade kostnader uppnåddes inte.
- Hälso- och sjukvårdsnämndens arbete med förslag på utbudsbegränsningar var bristfällig. Granskningen visar att arbetet på tjänstepersonsnivå inte var tillräckligt formaliserat.

De beslutade åtgärderna av hälso- och sjukvårdsnämnden är inte tillräckliga för en ekonomi i balans. Revisorerna beskriver att orsaken är att det i regionen saknas tillräckliga strukturer för styrning.

### Med utgångspunkt i granskningarna lämnar revisorerna följande rekommendationer:

- Säkerställ en bättre beredning av budget och åtgärder för att klara budget
  - o För att kunna prioritera behövs i regionen ett system för att ta reda på verksamheternas behov. Utveckla dialogen med verksamheterna om vad som är möjligt. Säkerställ att verksamheterna blir delaktiga i beredningen av budgetar och arbetet med att föreslå prioriteringar.
  - o Säkerställ att underlag håller en tillräcklig kvalitet. Det bör bland annat finnas dokumenterade riskanalyser som visar att förslag på budgetar och åtgärder är möjliga att genomföra.
- Ta fram en handlingsplan med tillräckliga åtgärder för ekonomi i balans. Säkerställ tillräcklig styrning och kontroll av handlingsplanen för att ta hem effekterna av åtgärderna.
- Säkerställ att basenheternas handlingsplaner har tillräcklig kvalitet och ger planerade effekter.
- Säkerställ att underskott från tidigare år kan återställas

### Hälso- och sjukvårdsnämndens yttrande

Hälso- och sjukvårdsnämnden tar till sig av revisionens slutsatser och rekommendationer i rapporten. Ett utvecklingsarbete sker kontinuerligt inom förvaltningen och många av de förbättringsåtgärder som görs sker med anledning av revisionens rekommendationer i granskningar.

Hälso- och sjukvårdsnämnden har följande kommentarer till revisorernas iakttagelser och rekommendationer

- **Säkerställ en bättre beredning av budget och åtgärder för att klara budget**
  - o För att kunna prioritera behövs i regionen ett system för att ta reda på verksamheternas behov. Utveckla dialogen med verksamheterna om vad som är möjligt. Säkerställ att verksamheterna blir delaktiga i beredningen av budgetar och arbetet med att föreslå prioriteringar.
  - o Säkerställ att underlag håller en tillräcklig kvalitet. Det bör bland annat finnas dokumenterade riskanalyser som visar att förslag på budgetar och åtgärder är möjliga att genomföra.

Som beskrivs i rapporten har regionfullmäktige beslutat om en ny planerings- och budgetprocess vilket innebär att beslut om regionplan och budget senarelagts till november för att öka förutsättningarna av ökat underifrånperspektiv.

Hälso- och sjukvårdsnämnden instämmer med revisorerna att planeringsarbetet med att inhämta och bereda underlag från verksamheten behöver utvecklas för att tydliggöra verksamhetens behov.

Nämnden ser verksamheternas delaktighet som ytterst viktig och att prioriteringsarbetet behöver utvecklas. Den ekonomiska situationen har aldrig varit mer utmanande och ansträngd. Den högspecialiserade vårdens snabba kostnadsdrivande utveckling och bemanningsproblematiken gör att verksamheten har stora utmaningar. För att kunna tydliggöra behov och göra en relevant resurstilldelning är det nödvändigt att det finns stöd genom faktabaserade underlag. Det behövs också ett utvecklat prioriteringsarbete. Detta är arbeten som pågår inom regionstyrelsen vilket nämnden ser positivt på. Målet är att succesivt förbättra förutsättningarna att använda faktabaserade underlag med resursfördelning som speglar verksamhetens uppdrag och behov på ett bra sätt. PKS (produktions- och kapacitetsstyrning) är en av pågående aktiviteter där kapacitetsproblem rörande bemanning, utrustning eller lokaler ska tydliggöras. Där ska framgå det verksamheterna kan göra med tillgängliga resurser.

Verksamheterna är årligen delaktiga i beredningen av budget genom dialog och återkoppling av ekonomiska utmaningar med områdeschef, så möjlighet för verksamheterna att lyfta in behov i budgetprocessen finns. Dessa ekonomiska utmaningar är sedan en del av det samlade budgetarbetet för nämnden. Förutom förvaltningschefens (HSD) möjlighet till omfördelningar mellan områden har områdeschef möjlighet att föreslå omprioriteringar inom området. Utifrån att de flesta verksamheterna har ekonomiska utmaningar är möjligheten till omfördelningar begränsade.

Nämndens målsättning är att bedriva verksamhet inom tilldelad ekonomisk ram och ambitionen är alltid att uteblivna effekter i åtgärdsplanen ska omsättas till nya åtgärder.

- **Ta fram en handlingsplan med tillräckliga åtgärder för ekonomi i balans. Säkerställ tillräcklig styrning och kontroll av handlingsplanen för att ta hem effekterna av åtgärderna.**

Hälso- och sjukvårdsnämnden instämmer med revisorerna om vikten av styrning och kontroll för att åtgärderna ska få önskad effekt. Region Västerbottens planering- och budgetprocessen eftersträvar en starkt följsamhet mot fastställd Regionplan som ska öka förmågan att omhänderta förändringar både i omvärlden och den egna organisationen bland annat via formaliserade budgetdialoger. Processen ska ge både politik och tjänstepersonorganisation tydlighet i när olika aktiviteter ska genomföras samt på vilket sätt och i vilket syfte.

Målbild 2030, som beskriver vägen till framtidens hälso- och sjukvård, ger en riktning för kommande års utvecklings- och förändringsarbete. Utgångspunkten är Hälso- och sjukvårdslagen och dess mål om god hälsa och vård på lika villkor för hela befolkningen samt att använda de samlade resurserna effektivt. Målbilden ger vägledning för planering och prioritering så att de samlade resurserna används på bästa sätt. Den ger också förutsättningar för interna och externa partners att leverera ett ändamålsenligt stöd i hälso- och sjukvårdens omställning.

Hälso- och sjukvårdsnämnden anser också att en handlingsplan för ekonomi i balans är av största vikt. Nämndens målsättning är som tidigare beskrivits att bedriva verksamhet inom tilldelad ekonomisk ram och ambitionen är alltid att uteblivna effekter i åtgärdsplanen ska omsättas till nya åtgärder.

- **Säkerställ att basenheternas handlingsplaner har tillräcklig kvalitet och ger planerade effekter.**
- **Säkerställ att underskott från tidigare år kan återställas**

Hälso- och sjukvårdsnämnden instämmer med revisorerna om vikten av kvalitetssäkrade handlingsplaner med god effekt så att ekonomin kan förbättras och regionens underskott återställas.

I regionens planerings- och budgetprocess tas beskrivande underlag fram om nuläget samt vad som krävs på kort och lång sikt för att nå de ekonomiska målen. Budget och plan för regionens kommande år tar hänsyn till vad som krävs för nå målen. En del i detta är också återställande av tidigare års underskott. Enligt kommunallagen ska fullmäktige anta en åtgärdsplan för hur regleringen av underskott ska ske. Åtgärdsplan planeras att tas upp för beslut i fullmäktige i november och ska hänga ihop med innehållet i regionplanen som ska beslutas på samma möte.

Nämndens verksamheter har i uppdrag att kontinuerligt se över framtagna åtgärdsplaner och bedöma deras uppnådda ekonomiska effekt. Vid utebliven effekt ska nya åtgärder tas fram och prioriteringar föreslås. Detta avstäms kontinuerligt vid resultatdialoger. Under våren 2024 har arbetet med prioriteringar åter intensifierats och verksamheten uppmanats att ta fram förslag på reduceringar och utbudsbegränsningar. Om förslagen innebär utbudsbegränsningar ska detta lyftas till politisk förankring i Hälso- och sjukvårdsnämnd.