

## Svar på revisionsrapport - Granskning av ekonomistyrning inom hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde

### Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Gävleborg genomfört en granskning av regionstyrelsens budgetprocess samt av hälso- och sjukvårdsnämndens ekonomistyrning.

Den sammanfattande bedömningen är att regionstyrelsen till övervägande del har säkerställt en ändamålsenlig budgetprocess på regionövergripande nivå. Vidare är den sammanfattande bedömningen att regionstyrelsen i begränsad utsträckning utövat sin uppsiktsplikt och säkerställt en tillräcklig intern kontroll i arbetet för en ekonomi i balans inom hälso- och sjukvårdsnämndens verksamhetsområde.

Den sammanfattande bedömningen är att hälso- och sjukvårdsnämnden i begränsad utsträckning säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att hälso- och sjukvårdsnämnden i begränsad utsträckning har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i arbetet för en ekonomi i balans inom hälso- och sjukvårdsnämndens verksamhetsområde.

### Kommentarer

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnas följande rekommendationer.

Regionstyrelsen lämnar följande kommentarer till revisionsrapporten och revisorernas rekommendationer.

Regionstyrelsen rekommenderas att:

- Se över fördelningsprinciperna avseende hälso- och sjukvårdsnämndens budgetram i syfte att tydligare koppla densamma till nämndens faktiska behov, beslutade prioriteringar och verksamhetsförändringar.

**Svar:** Revisorerna anser att det till övervägande del finns ändamålsenliga fördelningsprinciper på regionövergripande nivå. Region Gävleborgs principer för fördelning av budgetramar utgår som regel från den senaste prognosen för LPIK. I Budget- och planeringsförutsättningar 2024-2026 har motiveringen till fördelningen till respektive nämnd utvecklats. Enligt förutsättningarna uppgår hälso- och sjukvårdsnämnden uppräknad av budgetramen 2024 till 4,5 procent och motsvarar prognosen för LPIK exklusive pensioner plus 1 procentenhet. Den extra procentenheten avser ökade volymer, främst med anledning av en åldrande befolkning.

- Tydliggöra hur återrapportering ska ske till styrelsen för att fullgöra den förstärkta uppsiktsplikten och att den muntliga information som delges styrelsen tydliggörs i protokoll.

**Svar:** Uppsiktsplikten ska förstås som en övergripande granskning av nämnder och bolags legalitet, effektivitet, budgetstyrning och ekonomi i stort. Uppsikten bör vara likformig och normalt sätt inte omfatta detaljer. Regionstyrelsen iakttar uppsiktsplikten både löpande och i samband med de formella hållpunkter som nämnderna har att förhålla sig till utifrån de instruktioner som regionfullmäktige har lämnat, t.ex. i reglementen och budget. Den löpande kontrollen sker såväl formellt som informellt. Formella delar i detta är exempelvis genom delgivningar från nämnderna till regionstyrelsen av protokoll och särskilda ärenden och genom ekonomisk redovisning (månadsrapport) vid i stort sett alla regionstyrelsemöten.

Särskilt uppsikt sker i samband med delårs- och helårsuppföljning. Det sker då en fördjupning kring nämndernas verksamhet och resultat. När det är befogat fattar regionstyrelsen beslut om ytterligare uppsikt eller exempelvis kring befarat ekonomiskt underskott. År 2023 har regionstyrelsen genomfört en fördjupad uppföljning efter den första delårsredovisningen, se § 92 i regionstyrelsens protokoll för året. Beslut om att delårsredovisningen kan godkännas och överlämnas till regionfullmäktige för beslut innebär de facto att regionstyrelsen har tagit del av och godkänt nämndernas verksamhet, utifrån ett uppsiktsperspektiv.

Arbete med ett nytt reglemente avseende uppsikt pågår.

Hälso- och sjukvårdsnämnden lämnar följande kommentarer till revisionsrapporten och revisorernas rekommendationer.

Hälso- och sjukvårdsnämnden rekommenderas att:

- Fastställa (besluta om) nämndens fördelningsprinciper för budgetramen med en tydlig koppling till nämndens prioriterade mål och eventuella satsningar, då denna fördelning är av sådan vikt för nämndens möjlighet att styra och prioritera (nämndens ekonomistyrning).

**Svar:** Regionfullmäktige beslutar om den budgetram som ska tilldelas hälso- och sjukvårdsnämnden. Nämnden gör sedan en fördelning av den tilldelade budgetramen på de förvaltningar som finns inom nämndens totala ansvarsområde, på ett underlag framtagen av tjänstemännen. I det underlaget tas i möjligaste mån hänsyn till prognostiserade kostnadsökningar för personal, köpt vård, läkemedel med mera för vårdens verksamheter enligt en internt framtagen ersättningsmodell.

Förvaltningens och verksamhetens övergripande mål fastställs inför varje nytt år och utgår från de politiska målen för nämnden. Tilldelade budgetmedel täcker

under 2023 och kommande år inte kostnaderna för nuvarande drift av hälso- och sjukvården, varför politiska satsningar och prioriteringar behöver tas om hand inom tilldelad budget eller genom omprioriteringar inom verksamheten. Hälso- och sjukvårdsnämnden får löpande återkoppling av det ekonomiska läget vid nämndssammanträdena, samt återkoppling på måluppfyllelse i samband med delårsbokslut och bokslutet, samt vid uppföljning av internkontrollplanen.

Hälso- och sjukvårdens verksamhet är reglerat enligt lag<sup>1</sup>; *Målet med hälso- och sjukvården är en god hälsa och en vård på lika villkor för hela befolkningen. Vården ska ges med respekt för alla människors lika värde och för den enskilda människans värdighet. Den som har det största behovet av hälso- och sjukvård ska ges företräde till vården.* Detta utgör grundplattan för den vård som ska bedrivas inom Region Gävleborg.

Utöver tilldelad budget har hälso- och sjukvården historiskt också fått särskilda medel i form av riktade statsbidrag som i någon mening också kan räknas som politiska prioriteringar. Exempel på detta är kvinnors hälsa och psykisk ohälsa.

- Dokumentera i en åtgärdsplan/handlingsplan verksamheternas planerade och pågående åtgärder/effektiviseringar och hur dessa ska följas upp. Det är särskilt viktigt med en systematik i detta och en löpande uppföljning för att säkerställa att nämnden ges möjlighet att fatta beslut och följa upp om genomförda effektiviseringar får avsedd effekt och om dessa är tillräckliga eller ytterligare beslut om verksamhetsförändringar måste fattas.

**Svar:** Information om de ekonomiska utfallen har delgetts ordförande, vice ordförande i separata sittningar och nämnden vid sammanträdena. Arbetet med effektiviseringar sker kontinuerligt inom förvaltningen. Alla verksamhetschefer har uppföljningar en gång per månad där olika teman som tillgänglighet, produktion, arbetsmiljö och ekonomi går genom. Åtgärdsplaner upprättas och följs månatligen per verksamhetsområde, vilket skapar en kostnadsmedvetenhet i organisationen och gör att samtliga medarbetare och chefer tänker till i olika beslutssituationer och tar välgrundade beslut. Detta får effekten att den totala kostnadsökningstakten påverkas, vilket är positivt för ekonomin. Att på motsvarande detaljnivå löpande rapportera effekterna av besparingsåtgärder för nämnden låter sig inte göras och bedöms inte som en effektiv styrningsmodell, varför återrapporteringen till nämnden sker på ett övergripande plan.

Det långsiktiga arbetet med att få en ekonomi i balans pågår i hälso- och sjukvårdsnämnden. Då ekonomin har visat på ett underskott under de sista åren är ytterligare åtgärder nödvändiga. Vi hanterar just nu både ärvda underskott och ekonomiska utmaningar som är en konsekvens av omvärldsläget. Politiska beslut har tagits och hälso- och sjukvårdsförvaltningen har fått ett flertal politiska uppdrag, för att komma tillrätta med de ekonomiska utmaningarna. Hälso- och

---

<sup>1</sup> Hälso- och sjukvårdslagen 3. Kap, 1§

sjukvårdsnämnden gav vid sammanträdet i april 2023 Hälso- och sjukvårdsdirektören i uppdrag att inom förvaltningen göra interna effektiviseringar motsvarande 100 miljoner kronor, att verkställa åtgärder för att minimera behovet av inhyrd personal samt att genomföra en genomlysning av primärvården för att få bättre insikt i de ekonomiska förutsättningarna som råder. Dessa uppdrag kommer att redovisas i nämnden.

Patrik Stenvard  
Regionstyrelsens ordförande

Annica Johansson  
Ekonomidirektör

Jennie Forsblom  
Hälso- och sjukvårdsnämndens ordförande

Martin Andersson  
Hälso- och sjukvårdsdirektör