

# Granskning av åtgärder för en ekonomi i balans

Region Gävleborg

Mars 2024

*Lars Dahlin*

*Daniel Brandt*



# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Gävleborg genomfört en granskning av vidtagna åtgärder för en ekonomi i balans. Syftet är att bedöma om hälso- och sjukvårdsnämnden samt hållbarhetsnämnden säkerställt att nämndens verksamhet bedrivits ekonomiskt tillfredsställande och med tillräcklig intern kontroll. Syftet är därtill att bedöma om regionstyrelsen fullgjort sin uppsiktsplikt när det gäller hälso- och sjukvårdsnämndens och hållbarhetsnämndens ekonomiska förvaltning.

Den sammanfattande bedömningen är att regionstyrelsen **till övervägande del** utövat sin uppsiktsplikt avseende Hälso- och sjukvårdsnämndens och Hållbarhetsnämndens ekonomiska förvaltning.

Den sammanfattande bedömningen är att hälso- och sjukvårdsnämnden **i begränsad utsträckning** säkerställt att nämndens verksamhet bedrivits ekonomiskt tillfredsställande och med tillräcklig intern kontroll.

Vidare är den sammanfattande bedömningen att hållbarhetsnämnden **till övervägande del** har säkerställt att nämndens verksamhet bedrivits ekonomiskt tillfredsställande och med tillräcklig intern kontroll.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten eller det avslutande avsnittet "Sammanfattande bedömningar utifrån revisionsfrågor". Revisionen gör sin bedömning utifrån skalan "ej uppfyllt", "i begränsad utsträckning", "till övervägande del" eller "helt uppfyllt".

Revisionsfrågor	Bedömning
1. Säkerställer HSN, HN samt regionstyrelsen en löpande kunskap om ekonomiskt läge?	<b>Till övervägande del.</b> Regionstyrelse, HSN samt HN tar regelbundet del av skriftlig och muntlig rapportering av det ekonomiska läget. De rapporter och prognoser som lämnats under året har stämt väl överens med det faktiska utfallet.
2. Vidtar HSN och HN åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans?	Hållbarhetsnämnden: <b>Till övervägande del.</b> Nämnden har i samband med beslut om ramfördelningen 2023 gett förvaltningen i uppdrag att ta fram förslag på åtgärder. Nämnden har under året beslutat om ytterligare åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans  Hälso- och sjukvårdsnämnden: <b>i begränsad utsträckning</b> Vi bedömer att åtgärdsförslag och uppdrag bör preciseras både avseende vilken effekt de bedöms få och dels när de i tid bedöms ha effekt.

---

3. Har HSN och HN upprättat fördelningsprinciper för sin budget med hänsyn till nämndens prioriterade mål och satsningar?

*Hållbarhetsnämnden:*

**Till övervägande del.**

Vid fördelningen av budget finns både en jämförelse med tidigare års budget samt senast kända utfall, som enligt vår bedömning ökar nämndens möjlighet att ta ställning till om fördelningen av budget är ändamålsenlig.

*Hälso- och sjukvårdsnämnden:*

**i begränsad utsträckning**

Vi grundar vår bedömning på att det i nämndens fördelning av budgetram saknas en tydlig koppling till nämndens prioriterade mål.

---

4. Säkerställer HSN och HN att nämnden erhåller löpande återrapportering om beslutade åtgärder och dess effekt?

*Hållbarhetsnämnden:*

**Helt uppfyllt.**

Vi kan i vår granskning konstatera att hållbarhetsnämnden tagit del av återrapportering av de uppdrag som nämnden beslutat. Redovisningen av åtgärderna innehåller information om beräknad effekt och tidplan för när åtgärderna beräknas ge effekt.

*Hälso- och sjukvårdsnämnden:*

**Till övervägande del**

Vi kan i vår granskning konstatera att hälso- och sjukvårdsnämnden tagit del av återrapportering av de uppdrag som beslutats.

Vi noterar i vår granskning att återrapporteringen av uppdragen kan kompletteras genom att ange tidsplan för när åtgärderna beräknas ge effekt, samt en uppskattning av vilka kostnadsreduceringar de beräknas ge.

---

5. Vidtar regionstyrelsen åtgärder utifrån sin uppsiktsplikt vid befarat ekonomiskt underskott?

**Till övervägande del**

Regionstyrelsen har antagit riktlinjer för styrelsens uppsiktsplikt. Styrelsen har varit aktiv genom att dokumentera vidtagna beslut och åtgärder i protokoll. Styrelsen har begärt och tagit del av åtgärdsplaner, dock har detta skett relativt sent under året.

## Rekommendationer

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande 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.

Hälso- och sjukvårdsnämnden rekommenderas att:

- Fastställa 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.
- Komplettera upprättade åtgärdsplaner med uppgifter om tidsplan och åtgärdernas beräknade effekt. Det är särskilt viktigt med 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.

Hållbarhetsnämnden rekommenderas att:

- Fastställa nämndens fördelningsprinciper för budgetramen inklusive koppling till nämndens prioriterade mål och eventuella satsningar.

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>1</b>
<b>Rekommendationer</b>	<b>3</b>
<b>1. Inledning</b>	<b>5</b>
1.1 Bakgrund	5
1.2 Syfte och revisionsfrågor	5
1.3 Revisionskriterier	6
1.4 Metod och avgränsning	6
<b>2. Granskningsresultat</b>	<b>7</b>
2.1 Löpande kunskap om ekonomiskt läge	7
2.2 Ändamålsenliga fördelningsprinciper	12
2.3 Rapportering beslutade åtgärder och dess effekt	18
2.5 Uppsiktsplikt och åtgärder	19
<b>3. Samlad bedömning</b>	<b>21</b>
3.1 Rekommendationer	22

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

En fungerande ekonomistyrning är en viktig del av den samlade styrningen och ledningen av regionen. Att en och samma nämnd eller verksamhet under flera år har stora återkommande ekonomiska underskott kan tyda på att ekonomistyrningen inte fungerar, på bristande politiskt ansvarstagande eller att resursfördelningen inte sker utifrån realistiska underlag. Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar enligt kommunallagen kap 6 § 6 för att verksamheten bedrivs enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt. Regionstyrelsen ansvarar enligt samma lag kap 11 § 8 för att ett förslag till budget upprättas. Det är regionstyrelsen som ska tydliggöra när de olika nämnderna ska inlämna underlag med mera till regionstyrelsen. Regionstyrelsen ska enligt samma lag ha uppsikt över nämndens verksamhet. Hälso- och sjukvårdsnämndens resultat per 2023-08-31 uppgick till -378,5 mnkr, en negativ avvikelse mot budget med 435,8 mnkr. Verksamhetens intäkter uppgick till 6 068,8 mnkr och avvek positivt mot budget med 41,5 mnkr. Den främsta förklaringen bakom denna avvikelse anges till ökade intäkter för hälso- och sjukvård samt intäkter i form av tilläggsanslag som nämnden tilldelats för förstärkt löneutrymme. Verksamhetens kostnader uppgick till 6 447,3 mnkr och avvek negativt mot budget med -477,3 mnkr. Kostnaderna för egen personal ökade jämfört med föregående år med 193,9 mnkr och inhyrd personal 128,2 mnkr. Kostnader för köpt vård avvek negativt mot budget med 14,7 mnkr. Hälso- och sjukvårdsnämndens resultatprognos för året uppgår till -650 mnkr. Den negativa prognosen jämfört med budget beror enligt nämnden främst på högre kostnader för egen och inhyrd personal samt köpt högspecialiserad vård.

Även Hållbarhetsnämnden har uppvisat ett underskott för 2022 och prognosen för 2023 indikerar ett underskott med -60 mnkr. Nämndens underskott går främst att härröra till X-trafik. Bland annat är det det orsakat av ökade drivmedelskostnader.

Med anledning av den ekonomiska prognos som lämnades vid delårsbokslutet 2023-08-31, samt tidigare års ekonomiska resultat har regionens revisorer bedömt det som angeläget att genomföra en granskning av Regionstyrelsen, Hälso- och sjukvårdsnämnden och Hållbarhetsnämndens arbete med ekonomistyrning.

## 1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet är att bedöma om Hälso- och sjukvårdsnämnden samt Hållbarhetsnämnden säkerställt att nämndens verksamhet bedrivits ekonomiskt tillfredsställande och med tillräcklig intern kontroll. Syftet är därtill att bedöma om regionstyrelsen fullgjort sin uppsiktsplikt när det gäller Hälso- och sjukvårdsnämndens och Hållbarhetsnämndens ekonomiska förvaltning.

Granskningen har sin utgångspunkt i följande revisionsfrågor:

1. Säkerställer HSN, HN samt regionstyrelsen en löpande kunskap om ekonomiskt läge?
2. Vidtar HSN och HN åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans?
3. Har HSN och HN upprättat fördelningsprinciper för sin budget med hänsyn till nämndens prioriterade mål och satsningar?
4. Säkerställer HSN och HN att nämnden erhåller löpande återrapportering om beslutade åtgärder och dess effekt?
5. Vidtar regionstyrelsen åtgärder utifrån sin uppsiktsplikt vid befarat ekonomiskt underskott?

### 1.3 Revisionskriterier

Följande revisionskriterier är ledande i vår bedömning av revisionsfrågorna. Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analys och bedömningar. Dessa är:

- Kommunallag 6:6,
- Regionens interna styrdokument/särskilda fullmäktigebeslut som rör granskningsområdet.

### 1.4 Metod och avgränsning

Granskningen har genomförts genom dokumentgranskning av riktlinjer, regler och rutiner inom området, ekonomiska underlag, prognoser och uppföljningar, protokoll och underliggande handlingar med mera.

Vi har genomfört intervjuer med följande personer:

Intervjuer har genomförts med regionstyrelsens-, hållbarhetsnämndens-, hälso- och sjukvårdsnämndens presidium samt ansvariga tjänstepersoner inom HSN, HN och regionstyrelsen. Granskningen avser regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden samt hållbarhetsnämnden och avser i huvudsak 2023 års verksamhet och till viss del 2022.

Rapporten bygger på de intervjuer och dokumentstudier som genomförts under perioden 2023-10-26 – 2024-02-29. Samtliga som intervjuats har fått möjlighet att sakgranska rapporten. De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten under perioden 2024-03-01-2024-03-10. Rapporten är kvalitetssäkrad av Rebecka Hansson, certifierad kommunal revisor, i enlighet med PwC:s interna riktlinjer för kvalitetssäkring.

## 2. Granskningsresultat

I följande avsnitt redovisas de iakttagelser och bedömningar som vi gjort kopplat till respektive revisionsfråga.

### 2.1 Löpande kunskap om ekonomiskt läge

*Revisionsfråga 1 Säkerställer HSN, HN samt regionstyrelsen en löpande kunskap om ekonomiskt läge?*

**Iakttagelser**

Samtliga nämnder följer regionens ordinarie ekonomiuppföljningsprocess. Nämnderna tar löpande del av skriftlig ekonomisk uppföljning i form av ekonomiska månadsrapporter. Vid tre tillfällen per år (mars, augusti och december) redovisas även nämndernas medelsförvaltning, som är en utförligare ekonomisk redovisning där prognoser, analyser, förklaringar till avvikelser samt måluppfyllelse redovisas. Medelsförvaltningen överlämnas efter att den behandlats i nämnden till regionstyrelsen. Det framkommer vid våra intervjuer att nämnderna har tillfälle att ställa frågor vid genomgången av den ekonomiska rapporten till ansvariga tjänstepersoner som medverkar vid sammanträden och föredrar den ekonomiska rapporten.

I den protokollsgenomgång som vi genomfört i vår granskning kan vi konstatera att hälso- och sjukvårdsnämnden, hållbarhetsnämnden samt regionstyrelsen regelbundet tar del av skriftlig ekonomirapportering.

Enligt regionens rutin för prognoser, fastställd 2022-03-07 beskrivs de olika rollerna i organisationens ansvar för de olika delarna i prognosprocessen.

Följande information framgår i de rapporter som lämnas:

- Prognostiserat ekonomiskt utfall för räkenskapsåret.
- Prognostiserad bemanning.
- Prognostiserad verksamhet.
- Beräknad effekt av beslutade åtgärder.
- Prognostiserad produktion upprättas lokalt inom berörda förvaltningar utifrån egna anvisningar.

Informationen i månadsrapporterna utgörs av en resultatrapport med fokus på utfall kopplat till budget, samt intäkt- respektive kostnadsutveckling jämfört med föregående år. Redovisningen i rapporterna görs på nämndsnivå, per verksamhetsområde och per kostnadsslag. Nämnderna följer den totala kostnadsutvecklingen och utvecklingen per kostnadsslag, exempel på kostnadsposter som redovisas separat är inhyrd personal och läkemedelskostnader.

Någon ytterligare skriftlig analys av utfall och eventuella avvikelser redovisas inte i dessa rapporter.

Hälso- och sjukvårdsnämnden har i samband med återrapportering av de uppdrag kopplat till effektiviseringar i verksamheten tagit del av ytterligare analyser. Dessa redovisas under revisionsfråga 4 i denna rapport *avsnitt 2.3 Rapportering beslutade åtgärder och dess effekt*



I hälso- sjukvårdsnämndens internkontrollplan har en risk för att verksamheten inte blir oberoende av inhyrd personal identifierats. Konsekvenserna beskrivs i internkontrollplanen som att det kan leda till bristande kontinuitet för patienterna och ökade kostnader för vården. Uppföljning av denna risk ska ske genom att följa kostnadsutveckling och antal inhyrda timmar jämfört med tidigare år i samband med den ordinarie månadsuppföljningen som redovisas för nämnden.

I Hälso och sjukvårdsnämndens redovisning av medelsförvaltningen för januari--mars 2023 beskrivs utfallet olika mätningar av målet att ha en hög kontinuitet i patientens vård.

Ett utfall som redovisas är hur ofta en patient får träffa samma läkare, när en patient har tre eller flera vårdtillfällen under en 12 månadersperiod. Till och med mars 2023 var andelen 48 % som hade träffat samma vårdgivare vid dessa läkarbesök inom den sjukhusbundna specialistvården. Utfallet är något lägre än nämndens mål på större eller lika med 50 % för helåret 2023. Utfallet inom primärvården för de offentligt drivna hälsocentralerna var 28 %, vilket är lägre än målet i budget som uppgår till 35%. Bedömningen som nämnden gör efter mars månad är att målet delvis kommer att uppnås för helåret 2023.

I Hållbarhetsnämndens redovisning av medelsförvaltning perioden januari-mars 2023 redovisas att nämndens prognos för helåret 2023 beräknas bli - 60 miljoner kr. Åtgärder för att nå en ekonomi i balans pågår men bedöms inte få full effekt under innevarande år. Vidare beskrivs att en ekonomi i balans till år 2024 kräver ytterligare åtgärder i form av tillskott, höjda priser, och/eller effektiviseringar upp till en nivå av ca 80 mnkr under förutsättning att de index som styr ersättningen till trafikföretagen inte försämras ytterligare, främst avser det kostnader kopplat till drivmedel. Prognosen innebär att målet *”Verksamheten ska på alla nivåer styras och ledas så att den, på både kort och lång sikt, kan bedrivas inom tilldelade ekonomiska ramar.”*

I redovisningen av medelsförvaltningen för perioden januari--december 2023 konstateras att nämndens ekonomiska resultat blev - 56,1 miljoner kr och att målet således inte uppnåtts.

Slutligt ekonomiskt utfall för år 2023 visar ett underskott för hela regionen om - 313,8 miljoner kr. I nedanstående tabell redovisas lämnade prognoser för hälso- och sjukvårdsnämnden samt hållbarhetsnämnden samt faktiskt utfall för 2023.

Miljoner kr	Prognos mars	Prognos augusti	Bokslut 2023
Regionstyrelsen	(*)	417	407,2
Hälso- och sjukvårdsnämnd	-700	-650	-669
Hållbarhetsnämnden	-60	-60	-56,1

(\* Regionstyrelsen redovisade inte någon separat prognos efter mars utan endast en total prognos för hela regionen, den uppgick till -713 miljoner kr.)

Hälso- och sjukvårdsnämnden samt hållbarhetsnämnden prognoser under året har varit i samma nivå och stämmer väl överens med det faktiska utfallet för helåret.

## Bedömning

*Vår bedömning är att hälso- och sjukvårdsnämnden, regionstyrelsen samt hållbarhetsnämnden till övervägande del säkerställer en löpande kunskap om ekonomiskt läge.*

Vi grundar vår bedömning på att hälso- och sjukvårdsnämnden, regionstyrelsen samt hållbarhetsnämnden löpande tar del av den ekonomiska uppföljningen i form av månadsrapporter och av nämndens medelsförvaltning. Hälso och sjukvårdsnämnden tar även del av uppföljning av de risker som identifierats i internkontrollplanen med bäring på nämndens ekonomiska läge. Rapportering till regionstyrelse följer fastställd rapporteringsplan för prognos och budgetuppföljning. Vi kan i vår granskning konstatera att de prognoser som lämnats under året är i linje med det faktiska utfallet för 2023. Respektive nämnds ekonomiska läge har varit känt under en längre tid. De ekonomiska månadsrapporter som redovisas kan utvecklas med utförligare analys av orsakerna till det ekonomiska utfallet.

## 2.2 Vidtagna åtgärder

**Revisionsfråga 2 Vidtar hälso- och sjukvårdsnämnden och hållbarhetsnämnden åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans?**

### lakttagelser

#### Hälso- och sjukvårdsnämnden

I hälso- och sjukvårdsnämndens årsplan för 2023 gör nämnden bedömningen att verksamheten inte kan bedrivas inom den föreslagna driftbudgeten för 2023 om verksamheten inte anpassas. I årsplanen finns inte någon beräkning eller bedömning av hur mycket verksamhetsanpassningar som behövs för att klara en budget i balans. Det prognostiserade underskottet för 2022 beskrivs vara - 60 miljoner kr. Målsättningen för år 2023 anges till att fortsatt att ta del av riktade statsbidrag till lägsta möjliga kostnad och att sänka kostnaden för inhyrd personal jämfört med föregående år. På sikt bedöms också det pågående utvecklingsarbetet med en *God och nära vård* bidra positivt till den ekonomiska utvecklingen. Samma kommentar fanns även med i årsplanen för 2022.

Under 2023 har nämnden tagit del av löpande information i form av ekonomiska rapporter. Resultatredovisningen för februari 2023 visar ett underskott för perioden. Nämnden noterar informationen.

I prognosen som lämnades efter mars prognostiserar nämnden ett underskott som uppgår till 700 miljoner kr för helåret 2023. Under perioden januari – mars 2023 ökade kostnaderna med 5,9 procent jämfört med motsvarande period förra året. I rapporten beskrivs att nämnden behöver vidta omfattande åtgärder under flera år för att komma tillrätta med det prognostiserade underskottet. Som exempel nämns åtgärder för inhyrd personal samt tillgänglighet. Nämnden behandlar rapporten på sammanträdet 2023-04-25. Nämnden beslutar om att ge tre uppdrag till hälso- och sjukvårdsdirektören.

1. Vidta åtgärder för att minska omfattningen av inhyrd personal – på kort och lång sikt
2. Utredda primärvården i syfte att främst belysa ekonomiska förutsättningar
3. Genomföra effektiviseringar motsvarande 100 miljoner kronor som löpande redovisas till nämnden

På nämndsammanträdet den 2023-06-07 tar nämnden del av redovisning av de olika verksamhetsområdens budgetavvikelse i procent jämfört med budgeterade intäkter, kostnader för köpt vård och bemanningskostnader för inhyrd personal och snittpris/timme för läkare och sjuksköterskor år 2023 i jmf 2022. Nämnden tar även del av information om det pågående arbetet för att minska omfattningen av hyrpersonal.

Nämnden tar den 2023-09-27 del av redovisning av medelsförvaltning perioden tom augusti. Prognosen för helåret 2023 uppgår till -650 miljoner kr. Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutar att ge ett uppdrag till hälso- och sjukvårdsdirektör att ta fram en plan för anpassning till en varaktig och stabil hälso- och sjukvård, med ekonomiska effekter på kort och lång sikt. Åtgärder och resultat ska följas upp i nämnden kvartalsvis. På sammanträdet redovisas även en statusrapport avseende de tre uppdragen som getts till hälso- och sjukvårdsdirektören.

På nämndens sammanträde 2023-10-18 redovisas resultatrapport för januari--september 2023. Hälso- och sjukhusdirektören informerar om arbetet med utfasning av hyrpersonal.

Avseende uppdraget att utreda primärvården erhåller nämnden information om aktuellt läge på sammanträdet 2023-11-14. Ett externt bolag har fått uppdraget att utreda frågan. Utredningen kommer innehålla en jämförelse av hälsocentraler i regionens egen drift med privat drift samt fördjupade analyser och intervjuer med regionens medarbetare och representanter från privata sektorn. Hälso- och sjukvårdsdirektören informerar också om det pågående arbetet med en långsiktig plan för en ekonomi i balans.

Nämnden beslutar den 2023-12-05 om att anta *Långsiktig plan för ekonomi i balans*. Planen bygger på de tre uppdrag som formulerades till hälso- och sjukvårdsdirektören den 2023-09-27, dvs minska omfattningen av hyrpersonal, utreda primärvården samt att genomföra effektiviseringar i verksamheten motsvarande 100 miljoner kr.

Vi har i vår granskning inte noterat några fler beslut kopplat till nämndens ekonomi förutom de tre uppdrag som getts till hälso- och sjukvårdsdirektören. Enligt våra intervjuer finns det en samlad bild av att hälso- och sjukvårdens åtgärder för att få en ekonomi i balans inte varit tillräckliga över tid.

### *Hållbarhetsnämnden*

I Hållbarhetsnämndens årsplan för 2023-2025 beskrivs att en stor utmaning inför 2023 och de närmaste åren är att anpassa verksamheten efter de nya förutsättningarna utifrån effekterna av Corona och dessutom ha en ekonomi i balans. Det noteras att resvanorna har ändrats efter pandemin vilket innebär att det i framtiden kommer att skapas nya förväntningar och krav på kollektivtrafiken. Ersättningen som utgår till trafikföretagen har också ökat kraftigt kopplat till index avseende drivmedlet HVO. Indexet ligger fortfarande på en hög nivå eftersom det påverkas av reduktionsplikten för diesel samt även kriget i Ukraina. Nämnden beskriver att utmaningen med ökade drivmedelspriser och pandemins effekter påverkar möjligheten att uppnå en ekonomi i balans.

Under 2023 har nämnden tagit del av löpande information i form av ekonomiska rapporter enligt den ordinarie rapporteringsprocessen inom regionen.

Nämnden har på sammanträdet den 2023-01-17 behandlat ramfördelningen för 2023. För att få en budget i balans för 2023 konstateras att det krävs 40 miljoner kronor i ytterligare åtgärder.

Nämnden ger förvaltningen i uppdrag att återkomma med förslag på åtgärder som information till nämnden i mars och som beslut till nämnden i april.

På nämndsammanträdet den 2023-03-16 ges information angående förslag till åtgärdsprogram. Beslut ska fattas på nämndsammanträdet den 25 april. Åtgärderna som föreslås genomförs är indelade i olika steg och består av:

Nämnden ska föreslå Regionstyrelsen föreslå Regionfullmäktige att besluta följande:

- Genomföra trafikutbudsjusteringar, minskad nettokostnad per helår cirka 3 mnkr
- Genomföra prisjusteringar av enkel- och periodbiljetter samt biljettutbudsförändringar enligt steg 1 (förväntad intäktsökning per helår cirka 25 mnkr):
- Genomföra prisjusteringar av enkel- och periodbiljetter samt biljettutbudsförändringar enligt steg 2 (förväntad intäktsökning per helår cirka 10 mnkr):
- Godkänna delegation till Hållbarhetsnämnden att årligen genomföra uppräknings av biljettpiserna inom spannet 2-5 procent
- Tillämpa förseningsersättning för resor med tåg som kör längre än 150 km (långa tåg)
- Godkänna delegation till Hållbarhetsnämnden avseende beslut gällande ersättningsnivåer för förseningsersättning

Dessutom föreslås Hållbarhetsnämnden att för egen del besluta:

- Att genomföra tillfälligt drivmedelsbyte från biodiesel (HVO) till reduktionspliktig diesel för busstrafik i Gästrikland och Hälsingland under år 2023. Kostnadsminskning för år 2023 beräknas till cirka 6-9 mnkr.

Hållbarhetsnämnden beslutar enligt ovanstående förslag den 2023-04-25.

På nämndsammanträdet den 2023-09-27 redovisas delårsrapporten tom augusti. Prognosen för helåret visar ett underskott på 60 miljoner kronor. Åtgärder för en ekonomi i balans rapporteras pågå men att dessa inte kommer få full effekt under 2023.

På nämndsammanträdet 2023-10-19 redovisas ekonomisk månadsrapport per september 2023. Den negativa avvikelser från budgeten beror främst på minskade trafikintäkter.

På nämndsammanträdet den 2023-11-15 redovisas att åtgärder i form av prisjusteringar och trafikreduceringar har genomförts, dock beskrivs indexutvecklingen för drivmedel som problematisk. Förslag på ytterligare prisjusteringar och trafikreduceringar presenteras som information för nämnden.

Nämnden beslutar sedan på sammanträdet den 2023-12-05 om att föreslå regionstyrelsen följande

- Genomföra trafikreduceringar, minskad nettokostnad cirka 1,8 mnkr för år 2024 (helår cirka 2,8 mnkr). Beräknas kunna verkställas 17 juni 2024.
- Genomföra prisjusteringar av enkel- och periodbiljetter samt biljettutbudsförändring. Förväntad intäktsökning cirka 4 mnkr för år 2024 (helår cirka 5,7 mnkr). Verkställs 5 februari 2024:

Hållbarhetsnämnden beslutar för egen del följande:

- Övergå till fossilfri drivmotorström för X-tågen, minskad kostnad per helår 2024 cirka 0,7 mnkr.
- Genomföra drivmedelsbyte från biodiesel (HVO) till reduktionspliktig diesel för busstrafik i Hälsingland till och med 15 juni 2025. Beräknad kostnadsminskning cirka 7-12 mnkr för år 2024. Beräknad kostnadsminskning cirka 4,5-8 mnkr för perioden 1 januari – 15 juni 2025.
- Ge förvaltningen i uppdrag att för busstrafiken i Gästrikland övergå till fossilfri el för laddning av elfordon.

### 2.1.2 Bedömning

*Vår bedömning är att hälso- och sjukvårdsnämnden i begränsad utsträckning vidtagit tillräckliga åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans.*

Vi grundar vår bedömning på att det i nämndens årsplan för året framgår att större verksamhetsförändringar behöver genomföras för att nå en budget i balans. Vi har inte noterat någon beräkning eller att det på annat sätt finns beskrivet hur stora förändringar som nämnden bedömer behöva genomföra för att ha en ekonomi i balans, vilket vi bedömer som en brist.

I prognosen som lämnades efter mars prognostiserar nämnden ett underskott som uppgår till -700 miljoner kr för helåret 2023. Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutar att ge tre uppdrag till hälso- och sjukvårdsdirektören. De uppdrag som ges är främst av utredande karaktär, ett av uppdragen är kostnadsberäknat till 100 miljoner kr. Vi bedömer att åtgärdsförslag och uppdrag bör preciseras både avseende vilken effekt de bedöms få och dels när de i tid bedöms ha effekt. Detta skulle enligt vår bedömning underlätta nämndens arbete med en ekonomi i balans över tid.

*Vår bedömning är att hållbarhetsnämnden i till övervägande del vidtagit tillräckliga åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans.*

Vi grundar vår bedömning på att det i nämndens årsplan 2023 framgår att det finns behov av verksamhetsförändringar för att klara en ekonomi i balans. Nämnden har i samband med beslut om ramfördelningen 2023 gett förvaltningen i uppdrag att ta fram förslag på åtgärder. Nämnden har under året beslutat om ytterligare åtgärder för att åstadkomma en ekonomi i balans.

## 2.2 Ändamålsenliga fördelningsprinciper

*Revisionsfråga 3 Har HSN och HN upprättat fördelningsprinciper för sin budget med hänsyn till nämndens prioriterade mål och satsningar?*

### *lakttagelser*

#### Regionövergripande fördelningsprinciper

Av de regiongemensamma budgetanvisningarna framgår gällande beräkningsförutsättningar. Dessa grundar sig på prognos från SKR avseende prisutveckling samt skatter, statsbidrag och utjämnung. Utgångspunkter för förslaget till budget är styrelsens budget- och planeringsförutsättningar 2024 - 2025, styrelsens och nämndernas årsplaner, styrelsens resultatprognos för 2022 samt fullmäktiges långsiktiga finansiella mål. Ytterligare utgångspunkter har varit Sveriges Kommuner och Regioners (SKR:s) skatteunderlagsprognos samt Budgetpropositionen för 2023.

Det ekonomiska utrymmet att fördela till regionens nämnder och styrelse (verksamheter) uppgick år 2023 till 10 997 mnkr. I den ramfördelning som sker till respektive nämnd har hänsyn tagits till styrelsens och nämndernas förslag till ramar i de inlämnade årsplanerna.

Hälso- och sjukvårdsnämndens budgetram 2023 uppgår till 7 098,0 mnkr, vilket är en ökning med 220,4 mnkr jämfört med budget 2022. Ökningen består av uppräkningsökning med 209,1 mnkr, verksamhetsförändringar netto -2,9 mnkr samt övriga tillskott 14,2 mnkr. Uppräkningsökningen motsvarar 3,0 procent.

Hållbarhetsnämndens budgetram 2023 uppgår till 631,7 mnkr, vilket är en ökning med 74,5 mnkr. Ökningen består av uppräkningsökning 16,9 mnkr samt övriga tillskott 57,6 mnkr. I detta ingår ett tillfälligt tillskott under 2023 för ökade kostnader för köp av kollektivtrafik på grund av indexering av avtal med drivmedelsindex. Tillskottet uppgår till 38 miljoner kr. I budgetramen ingår nettokostnader för frågor inom kollektivtrafik, infrastruktur, folkhälsa, bredband samt regionalt miljöarbete.

### Hälso- och sjukvårdsnämndens fördelningsprinciper

Hälso- och sjukvårdsnämnden har ansvar enligt regionövergripande anvisningar att fördela budgetramen mellan de i nämnden ingående förvaltningarna och den nivå som nämnden beslutar om, utifrån fördelning av rambudget. Chefscontroller har ansvar att ta fram denna fördelning. Som stöd i detta samt i nämndens övriga ekonomiarbete har hälso- och sjukvårdsförvaltningen tagit fram en särskilt anpassad budgetanvisning. Den utgör ett komplement till den regionövergripande anvisningen, men är inte antagen av nämnden. Anvisningen innehåller även en intern tidplan för olika aktiviteter och ska tydliggöra vem som är ansvarig för leverans. I anvisningen beskrivs vilka dokument som ska upprättas i förvaltningens budgetarbete.

Hälso- och sjukvårdsnämndens verksamhet har delats in i fem förvaltningar; förvaltningsledning, hälso- och sjukvårdsgemensamma resurser, intern produktion, extern produktion samt smittskydd. Fördelningen av budgetramen inom intern produktion sker utifrån en ersättningsmodell som utgår från KPP<sup>1</sup>. Ersättningsmodellen tar hänsyn till nationell statistik. Övriga förvaltningar tilldelas en budgetram baserat på en uppräkningsökning av föregående års budget. Fördelningen av budgetramen inom Intern produktion utgår från de principer som har använts sedan 2019. Ersättningsmodellen är anslagsfinansierad till sin helhet och det finns inga delar som är kopplade till faktisk vårdproduktion.

### Fördelningsmodell och budgetarbete inom den anslagsfinansierade vården

Den budgetram som tilldelas nämnden avser den sjukhusbundna specialistsjukvården och inte primärvården. Primärvården finansieras genom en särskild ersättningsmodell som kortfattat beskrivs i avsnitt nedan.

Utgångspunkten i budgetarbetet är enligt våra intervjuer den senaste kunskapen om verksamheten som ekonomiska prognoser, tidigare års utfall samt bedömning av framtida behov (i form av bemannings- och produktionsplaner) och kända verksamhetsförändringar.

Enligt våra intervjuer genomförs samverkan genom dialogmöten med enhetschefer.

I den mån dessa fördelningsprinciper innebär att budgeten inte är i balans hanteras eventuella

---

<sup>1</sup> KPP = Kostnad per patient. KPP är en metod för att beräkna sjukvårdens kostnad per vårdkontakt och patient. KPP innebär att kostnaden beräknas för varje individuell vårdkontakt. I arbetet ingår att verka för att man ska använda enhetliga principer för att underlätta jämförelser.

underskott genom att budgetera dessa under separat konto med tillhörande effektiviseringsportfölj och tillhörande aktiviteter. Därefter görs en bedömning om effektiviseringsåtgärder/aktiviteter kan åtgärdas på kort eller lång sikt. De åtgärder som bedöms ta längre tid placeras i effektiviseringsportföljen.

Verksamhetsplaner upprättas per verksamhetsområde och följs upp i särskilda uppföljningsmöten där förvaltningschef, chefscontroller och HR-chef träffar verksamhetschefer. Dessa uppföljningar sker månadsvis. Uppföljningen redovisas sedan på tjänstemannanivå i koncernledningen och i ledningsgrupp. Upptäcks något väsentligt i dessa uppföljningar kan hälso- och sjukvårdsdirektören informera nämndens ordförande som sedan kan ta det vidare till nämnden. I intervju framkommer att det är hälso- och sjukvårdsdirektören som ansvarar för arbetet med åtgärder för en budget i balans.

### Fördelningsmodell och budgetarbete inom den ersättningsfinansierade vården, Hälsoval

Verksamheterna inom Hälsoval ska upprätta en intäktsbudget i samråd med Hälsovalskontoret. Intäkterna och kostnaderna ska vara avstämda mellan parterna.

Resurstilldelningen till all verksamhet som omfattas av Hälsovalet sker enligt regionstyrelsens framtagna resursfördelningsmodell.

Regionstyrelsen är ansvarig för att säkerställa att samtliga medborgare kan erhålla primärvård och har mandatet att besluta om en vårdenhet inom den regiondrivna primärvården ska drivas vidare eller inte. Hälso- och sjukvårdsnämnden är ansvarig för den regiondrivna primärvårdens ekonomi och verksamhet och erhåller ersättningar i enlighet med den ersättningsmodell som gäller inom Hälsovalet. Ansvarsförhållandena innebär att hälso- och sjukvårdsnämndens resultatutfall påverkas om primärvårdens kostnader inte kan täckas av ersättningen från regionstyrelsen. Någon ersättning utöver det som erhålls via Hälsovals ersättningsmodell utgår inte för de hälsocentraler som har ekonomiska och verksamhetsmässiga utmaningar.

Intäkterna kopplat till Hälsovalet ska enligt de förvaltningsspecifika anvisningarna budgeteras utifrån ersättningsmodellen i Hälsovalshandboken. Intäkterna skall delas upp mellan basuppdraget (vårdpeng, målrelaterade ersättningar samt andra ersättningar inom basuppdraget) och tilläggsuppdrag inom Hälsovalet. Budgeteringen av intäkterna skall utgå från listade patienter.

I hälso- och sjukvårdsnämndens årsplan 2023 beskrivs nämndens mål för perioden 2023-2025.

I budget 2023 finns följande uppdrag från regionfullmäktige formulerade till Hälso- och sjukvårdsnämnden.

#### **Uppdrag - Psykiatriutredning**

Regionen arbetar med en psykiatriutredning. Hälso- och sjukvårdsnämnden ges i uppdrag att fortsätta med en fördjupad utredning inom psykiatri i syfte att förbättra vården.

#### **Uppdrag - Avskaffande av avgift vid spårsäkring**

Idag tas avgift ut vid spårsäkring vid våldtäkt. Avgiften för dessa besök tas bort fr.o.m 1/1-23. Hälso- och sjukvårdsnämnden ges i uppdrag att även se över patientavgifterna för de personer som blivit utsatt för brott.

#### **Uppdrag - Trygghetspaket för vårdpersonal**

Vårdens medarbetare är i vissa situationer utsatta för våld och andra hotfulla situationer. För att skapa en tryggare arbetsmiljö genomförs en trygghetsåtgärdsplan där åtgärder för medarbetarnas



trygghet förstärks, det kan handla om att säkerställande av ordningsvaktens närvaro vid akuten på våra sjukhus. Det kan även handla om att lokalerna utformas på ett sätt som ökar medarbetarnas trygghet. Hälso- och sjukvårdsnämnden ges i uppdrag att se över tryggheten för vårdens medarbetare samt genomföra åtgärder för att förstärka tryggheten.

### Uppdrag - Tillgänglighetsarbete

Tillgängligheten till vården behöver förstärkas. Idag brister tillgängligheten och väntetiderna är alldeles för långa i regionen. Hälso- och sjukvårdsnämnden ges i uppdrag att med bl.a. andra aktörer göra insatser för att korta.

Vi kan inte i nämndens budgethandling eller årsplan se någon tydlig koppling till nämndens prioriterade mål i form av beviljade medel, aktiviteter eller liknande.

### Hållbarhetsnämndens fördelningsprinciper

Nämndens budgetarbete följer samma process och tidplan som anges i regionens budgetanvisningar.

Hållbarhetsnämndens ansvarsområden är fördelade på två olika förvaltningar och är där uppdelade på tre avdelningar.

- X-trafik som ansvarar för kollektivtrafik.
- Avdelning Folkhälsa och hållbarhet som arbetar för att utveckla och stärka Region Gävleborgs olika uppdrag inom mänskliga rättigheter, folkhälsa och hållbarhetsintegrering.
- Samhällsplanering som innefattar infrastrukturfrågor, regional samhällsplanering och regionalt miljöarbete.

Nämnden erhåller ramtilldelning som uppgår till 631,7 miljoner kr för 2023 (jämfört med 557,2 miljoner för 2022). Uppräkningen av ramen motsvarar 3,0 procent och består av uppräknings 16,9 mnkr samt övriga tillskott 57,6 mnkr. I ramen ingår nettokostnader för frågor inom kollektivtrafik, infrastruktur, folkhälsa, bredband samt regionalt miljöarbete. Se nedanstående tabell för en mer detaljerad redovisning av förändringen av budget.

Tabell 1. Hållbarhetsnämndens budget 2023

Tillskott budget (mnkr)	Belopp
<b>Budgetram 2022</b>	<b>557,2</b>
Uppräkning 3% av kostnader	16,9
Trafikutvecklingsåtgärder enligt regionfullmäktiges beslut om Trafikplan 2023 (RF § 112 2022)	4,6
Ökade kostnader Tåg i Bergslagen	10,0
Ersättning ökade hyreskostnader för tåg	5,0
Tillfälligt tillskott under 2023 för ökade kostnader för köp av kollektivtrafik på grund av indexering av avtal med drivmedelsindex.	38,0
<b>Budgetram 2023</b>	<b>631,7</b>



Avseende det tillfälliga tillskottet om 38 Mnkr finns följande restriktioner kopplade. Om drivmedelsindex under 2023 utvecklas så att kostnadsökningen jämfört med 2022 understiger 38 mnkr, ska hållbarhetsnämnden redovisa motsvarande positiv budgetavvikelse, allt annat lika. Om indexet utvecklas så att kostnadsökningen blir högre än 38 mnkr innebär det behov av effektiviseringar i verksamheten.

Den budgettram som tilldelas nämnden fördelas sedan på respektive verksamhetsområde inom nämnden. Utgångspunkten i budgetarbetet är underlag som prognoser, tidigare års utfall samt bedömning av framtida behov och verksamhetsförändringar. En stor del av nämndens budget inom X trafiks verksamhet finansieras av trafikavgifter. Enligt våra intervjuer finns en diskussion inom nämnden om hur stor andel av den totala budgeten som bör finansieras av trafikavgifter men det finns inga beslut fattade inom området. Situationen ser annorlunda ut för beroende på linjernas sträckning. Generellt sett är det en större del av självfinansieringen på de linjer som trafikerar de centrala delarna i länet.

I Årsplan 2023 beskrivs nämndens mål för perioden 2023-2025 tillsammans med de aktiviteter som är kopplade till respektive mål. I underlaget till budget och verksamhetsplan beskrivs även faktiskt utfall för 2021 samt prognos av resultat 2022.

I budget 2023 finns även följande uppdrag från regionfullmäktige formulerade till Hållbarhetsnämnden.

#### **Uppdrag - Trygghetsåtgärder inom kollektivtrafik**

Resande med kollektivtrafiken ska kunna ske på ett tryggt sätt. Tryggheten för passagerarna och medarbetarna inom kollektivtrafiken behöver förstärkas. Hållbarhetsnämnden ges i uppdrag att genomföra trygghetsskapande åtgärder, det kan röra sig om genomföra pilotprojekt för trygga nattstopp och att våra fordon utrustas med fler möjligheter till kameraövervakning och med tillhörande ljudupptagning.

#### **Uppdrag - Översyn rabattstruktur och zonindelning**

Hållbarhetsnämnden ges i uppdrag att göra en översyn av den rabattstruktur som finns inom kollektivtrafiken. Zonindelningen ses också över för att göra resandet med kollektivtrafiken så attraktiv som möjligt.

#### **Uppdrag - Reklam på / i kollektivtrafikens fordon**

Möjligheterna till ytterligare externa intäkter till kollektivtrafiken behöver ses över. Hållbarhetsnämnden ges i uppdrag att se över möjligheterna att tillåta reklam på och i bussar/tåg. Detta görs tillsammans med operatörerna

Återrapportering ska ske löpande till nämnden. I redovisning av medelsförvaltning, som sker i samband med delårs- och årsrapport, ska politiska prioriteringar i Budget 2023 och ekonomisk plan 2024 – 2025 inom nämndens ansvarsområde att följas upp.

På nämndsammanträdet den 2023-06-08 beslutar nämnden att genomföra regionfullmäktiges uppdrag avseende *Trygghetsåtgärder inom kollektivtrafiken* samt uppdraget *Reklam i kollektivtrafiken*.

## Bedömning

### *Vår bedömning är att hälso- och sjukvårdsnämnden i begränsad utsträckning upprättat fördelningsprinciper för sin budget med hänsyn till nämndens prioriterade mål och satsningar*

Vi grundar vår bedömning på att det i nämndens fördelning av budgetram saknas en tydlig koppling till nämndens prioriterade mål. Den fördelning som görs är enligt vår bedömning främst kopplad till att kompensera nämndens förvaltningar och verksamheter för kostnadsökningar avseende personal och övriga inköp.

Fördelningsprinciperna framgår av den budgetanvisning som har tagits fram på tjänstemannanivå. Nämnden har inte beslutat om att anta dessa principer. Vår bedömning är att nämndens fördelning av budget är centralt för möjligheten att styra och prioritera så att dessa bör formellt antas av nämnden.

Nämnden beslutar om budgetram på en övergripande nivå. I samband med arbetet med budget för 2023 konstaterar nämnden att det finns ett behov av verksamhetsanpassningar för att klara en budget i balans. Vi bedömer att den övergripande nivån, och att jämförelse görs med budget och inte senast kända utfall, försvårar nämndens möjlighet att ta ställning till om den budgetfördelning som görs är ändamålsenlig eller om det finns ett behov av att förändra verksamheten.

Det finns däremot i förvaltningen ett etablerat arbetssätt för att upprätta en så realistisk budget som möjligt på verksamhets-/enhetsnivå. I de fall nämndens budgetram inte är i balans när budget fördelats på denna nivå och åtgärder på kort sikt inte bedöms ge effekt tydliggörs detta på ett separat centralt konto med tillhörande effektiviseringsportfölj inklusive aktiviteter. Detta bör innebära att budgeten på denna nivå fungerar som det styrverktyg det är tänkt att vara.

### *Vår bedömning är att hållbarhetsnämnden till övervägande del upprättat fördelningsprinciper för sin budget med hänsyn till nämndens prioriterade mål och satsningar*

Vi kan i vår granskning konstatera att nämndens fördelning av budget följer en etablerad arbetsgång inom nämnden. Vid fördelningen av budget finns både en jämförelse med tidigare års budget samt senast kända utfall, som enligt vår bedömning ökar nämndens möjlighet att ta ställning till om fördelningen av budet är ändamålsenlig. Det finns inte några formellt antagna fördelningsprinciper som reglerar nämndens budgetarbete. De politiska inriktningsmålen redovisas tillsammans med vilka aktiviteter som planeras, i de fall arbetet med målen innebär ökade eller minskade kostnader beskrivs inte i budgethandlingen.

## 2.3 Rapportering beslutade åtgärder och dess effekt

*Revisionsfråga 4 Säkerställer HSN och HN att nämnden erhåller löpande återrapportering om beslutade åtgärder och dess effekt?*

*lakttagelser*

*Hälso- och sjukvårdsnämnden*

Vid nämnden sammanträde den 2023-04-25 redovisades en helårsprognos för nämndens verksamhet som uppgick till ett underskott om 700 miljoner kr. Vid samma tillfälle gavs tre uppdrag till hälso- och sjukvårdsdirektören.

- Vidta åtgärder för att minska omfattningen av inhyrd personal – på kort och lång sikt
- Utredda primärvården i syfte att främst belysa ekonomiska förutsättningar
- Genomföra effektiviseringar motsvarande 100 miljoner kronor som löpande redovisas till nämnden

Enligt våra intervjuer framgår att de tre uppdragen som formulerats från nämnden innebär en rad olika åtgärder och förändringar av verksamheternas sätt att arbeta. Det finns en upprättad lista på vilka åtgärder och aktiviteter som vidtas avseende uppdraget att genomföra effektiviseringar motsvarande 100 miljoner kr. Listan omfattar både små och stora förändringar. Enligt våra intervjuer är det uppskattningsvis runt 200 olika aktiviteter som planeras att genomföras under kommande år.

Vid nämndens sammanträde 2023-09-27 skedde den första återrapporteringen av de olika uppdragen och dess status. Bland annat redovisas vilka aktiviteter som antingen genomförts eller är pågående. Som exempel kan nämnas att inom läkemedelsförskrivning sker utbyte mot generika. Andra åtgärder är minskad övertid och antal timanställda. En handlingsplan för att minska andelen inhyrd personal presenteras, bla utreds möjligheterna till ersättningsbonus för hyrpersonal som istället väljer en fast anställning i Regionen samt ett kontinuitets tillägg som ska omfatta tillsvidareanställda sjuksköterskor som arbetar natt, helg eller kväll

Vid nämndens sammanträde 2023-09-27 fick även hälso- och sjukvårdsdirektören i uppdrag att *återkomma med en plan för anpassning till en varaktig och stabil hälso- och sjukvård, med ekonomiska effekter på kort och lång sikt.* Åtgärder och resultat ska följas upp och redovisas i nämnden kvartalsvis.

Hälso- och sjukvårdsnämnden har sedan på sammanträdet den 2023-12-05 fått information om vilka åtgärder som vidtagits. I redovisningen framgår att fokus har varit att fasa ut inhyrd personal samt en effektivisering av hela verksamheten med 1% av de externa kostnaderna som motsvarar 100 miljoner kr. Nuvarande prognos är att sammanlagt 137 miljoner kronor i förbättrat resultat jämfört med budget kan nås. Dock så finns även andra faktorer som påverkar kostnadsutvecklingen negativt så nettoeffekten bedöms inte bli så stor. På längre sikt är förvaltningens målsättning att vid utgången av 2025 ska andelen inhyrd personal motsvara ca 2% av de egna personalkostnaderna. detta motsvara en ungefärlig kostnad om 100 miljoner kr, som jämförelse har regionens kostnader för inhyrd personal i perioden tom oktober 2023 uppgått till 540 miljoner kr. Vidare framgår av återrapporteringen att förvaltningen arbetar med intensifierat med 14 identifierade fokusområden som till stor del syftar till standardisering och förändrat arbetssätt.

## Hållbarhetsnämnden

På nämndsammanträdet den 2023-01-17 beslutade nämnden om fördelning av budgetram för 2023. I beslutet beskrivs att för att få en budget i balans krävs åtgärder som motsvarar kostnadsreduceringar om 40 miljoner kr. Nämnden ger förvaltningen i uppdrag att återkomma med förslag på åtgärder som ska ges som information till nämnden i mars, och med beslut vid nämndssammanträdet i april.

Vid nämndens sammanträde 2023-03-16 tar nämnden del av information om de planerade åtgärderna som förvaltningen föreslår. Nämnden har sedan beslutat enligt förslaget i samband med nämndsammanträdet 2023-04-25.

Återrapportering av vidtagna åtgärder för en ekonomi i balans har skett på nämndsammanträdet den 2023-11-15. I rapporten beskrivs att åtgärder som vidtagits i form av prisjusteringar och trafikreduceringar har genomförts, dock så motverkar kostnadsutvecklingen för drivmedel de planerade besparingarna. Förvaltningen presenterar vid samma möte förslag på ytterligare prisjusteringar och trafikreduceringar. Beslut planeras ske vid nämndsammanträdet i december, vilket också sker.

## Bedömning

*Vår bedömning är att hälso- och sjukvårdsnämnden till övervägande del säkerställer att nämnden erhåller löpande återrapportering om beslutade åtgärder och dess effekt.*

Vi kan i vår granskning konstatera att hälso- och sjukvårdsnämnden tagit del av återrapportering av de uppdrag som beslutats.

Vi noterar i vår granskning att återrapporteringen av uppdragen kan kompletteras genom att ange tidplan för när åtgärderna beräknas ge effekt, samt en uppskattning av vilka kostnadsreduceringar de beräknas ge.

*Vår bedömning är att hållbarhetsnämnden helt uppfyllt att nämnden erhåller löpande återrapportering om beslutade åtgärder och dess effekt.*

Vi kan i vår granskning konstatera att *hållbarhetsnämnden* tagit del av återrapportering av de uppdrag som nämnden beslutat. Redovisningen av åtgärderna innehåller information om beräknad effekt och tidplan för när åtgärderna beräknas ge effekt.

## 2.5 Uppsiktsplikt och åtgärder

*Revisionsfråga 5 Vidtar regionstyrelsen åtgärder utifrån sin uppsiktsplikt vid befarat ekonomiskt underskott?*

Enligt 6 kap 1§ kommunallagen ska regionstyrelsen leda och samordna förvaltningen av regionens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet.

### *lakttagelser*

Det av fullmäktige beslutade reglementet för uppföljning syftar till att skapa förutsättningar för regionstyrelsen att utöva sitt uppsiktsansvar enligt kommunallagen och för styrelsens återrapportering till regionfullmäktige. Regionstyrelsen har också ett särskilt ansvar för den

ekonomiska förvaltningen. Av reglementet för uppföljning som fullmäktige fastställt framgår att styrelsen svarar för löpande uppföljning av nämndernas och verksamhetens effektivitet.

Regionstyrelsen har den 2023-12-06 antagit styrdokumentet *Regler för regionstyrelsens uppsiktsplikt*. I skriften beskrivs att Regionstyrelsen ska inhämta den information som behövs för att kunna utföra sin uppsiktsplikt. Hela Regionstyrelsen ansvarar för uppsiktsplikten och arbetet ska aktivt pågå under året. Regionstyrelsen ska visa att uppsiktsplikten uppfylls genom aktiva beslut. Vidare beskrivs att för att styrelsens ledamöter ska löpande ta del av exempelvis protokoll, verksamhetsplaner, delårs- och årsrapporter, revisorernas granskningsrapporter, internkontrollplaner samt dialog med nämnderna. Styrelsen ska årligen i samband med årsredovisningen och medelsförvaltningen för året pröva om uppsiktsplikten är uppfylld.

I dokumentet regleras även regionstyrelsens uppsiktsplikt avseende de bolag som regionen är majoritetsägare i. Enligt våra intervjuer har riktlinjerna tagits fram för att tydliggöra och få en gemensam beskrivning av vad som läggs i begreppet uppsiktsplikt. Vidare beskrivs i våra intervjuer att det sker en löpande dialog mellan regiondirektör och hälso- och sjukvårdsdirektör avseende nämndens ekonomiska situation. Information ges muntligt till regionstyrelsen i samband med ordinarie sammanträden.

Regionstyrelsen har i sin internkontrollplan för 2023 identifierat en risk i att driftsbudget och investeringsram inte kan hållas på grund av brister i planering och prioritering av olika behov av lokalförändringar. I övrigt finns inte några specifika risker identifierade med koppling till en ekonomi i balans.

Regionstyrelsen har i april 2023 beslutat om en förändrad budgetprocess. Styrelsen motiverar beslutet med att styrelsen behöver få en delrapportering av de uppdrag som formulerats både i budget 2023 och ekonomisk plan 2024-2025 med koppling till de uppdrag som getts till nämnderna innan beslut fattas om budget och skattesats för 2024. Beslutet innebär att beslut om budget sker i november istället för juni. Regionstyrelsen beslutar också att bevilja tilläggsanslag till samtliga nämnder, förutom Företagshälsovårds Nämnden och Hjälpmedelsnämnden. Tilläggsanslaget avser förstärkning av löneutrymme för avtalstiden 1 april 2023 till 31 mars 2024 och uppgår till totalt 52 miljoner kr.

Som tidigare beskrivits under revisionsfråga 1 i denna rapport kan vi av vår granskning av protokoll konstatera att regionstyrelsen tagit del av rapportering av nämnderna ekonomiska utfall.

Delårsrapport januari - mars 2023 behandlades på styrelsemötet 2023-05-03. Verksamhetens resultat per mars 2023 uppgick till -326 mnkr jämfört med budgeterade 18 mnkr. Utfallet för helåret prognostiserades till -587 miljoner kr, jämfört med budgeterat resultat om 173 miljoner kr. I delårsrapporten pekar resultatet på ett negativt balanskravsresultat. I ärendet beskriver styrelsen att i prognosen finns väsentlig påverkan av en historiskt hög inflation. Med det som bakgrund kan därför Region Gävleborg komma att hävda synnerliga skäl för att inte återställa negativt balanskravsresultat som uppkommer på grund av överinflation i pensionskostnaderna, som beräknats till 540 mnkr, inom de tre åren som anges i kommunallagen. Beslut om hantering av eventuella underskott ska fattas i samband med årsredovisningen.

Delårsrapport januari - augusti 2023 behandlades på regionstyrelsen 2023-10-17. Periodens resultat uppgick till -108 miljoner kr. Hälso- och sjukvårdsnämnden, Hållbarhetsnämnden, Kultur-

och kompetensnämnden samt Patientnämnden redovisade en negativ budgetavvikelse medan övriga nämnder redovisade en ekonomi i balans.

Resultatprognosen för helåret 2023 var -294 mnkr jämfört med budgeterade 192 mnkr.

Hälso- och sjukvårdsnämndens prognostiserade ett underskott med -650,0 mnkr och Hållbarhetsnämnden ett underskott om -60,0 mnkr.

I ärendet beskriver styrelsen att åtgärder för att minska kostnaderna pågår men att dessa inte bedöms få full effekt under 2023. Regionstyrelsen anser därför att underskott med maximalt 650 mnkr för Hälso- och sjukvårdsnämnden respektive 60 mnkr för hållbarhetsnämnden ska godkännas under 2023.

Regionstyrelsen beslutar för egen del att ge uppdraget till de nämnder som prognostiserar underskott att redovisa åtgärder för en ekonomi i balans 2025. Hälso- och sjukvårdsnämnden, Hållbarhetsnämnden och Kultur- och kompetensnämnden skall återkomma till Regionstyrelsen 6 december 2023 med en åtgärdsplan. Åtgärderna ska återrapporteras och redovisas för regionstyrelsen i samband med delårsbokslutet 2024.

#### *Bedömning*

*Vi bedömer att regionstyrelsen till övervägande del vidtagit åtgärder utifrån sin uppsiktsplikt vid befarat ekonomiskt underskott.*

Regionstyrelsen har under december 2023 antagit riktlinjer för styrelsens uppsiktsplikt.

Vi kan därmed inte bedöma om dessa ännu haft någon påverkan på styrelsens arbete avseende uppsiktsplikten. Vi kan dock konstatera av vår granskning att styrelsen varit mer aktiv än tidigare genom att dokumentera vidtagna beslut och åtgärder i protokoll. Styrelsen har begärt och tagit del av åtgärdsplaner, dock har detta skett relativt sent under året. Vår bedömning är att det ekonomiska läget i samband med antagandet av budget 2023 borde föranlett tidigare aktiva åtgärder av styrelsen.

### 3. Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Gävleborg genomfört en granskning av vidtagna åtgärder för en ekonomi i balans. Syftet är att bedöma om Hälso- och sjukvårdsnämnden samt Hållbarhetsnämnden säkerställt att nämndens verksamhet bedrivits ekonomiskt tillfredsställande och med tillräcklig intern kontroll. Syftet är därtill att bedöma om regionstyrelsen fullgjort sin uppsiktsplikt när det gäller Hälso- och sjukvårdsnämndens och Hållbarhetsnämndens ekonomiska förvaltning.

Den sammanfattande bedömningen är att regionstyrelsen **till övervägande del** utövat sin uppsiktsplikt avseende Hälso- och sjukvårdsnämndens och Hållbarhetsnämndens ekonomiska förvaltning.

Den sammanfattande bedömningen är att hälso- och sjukvårdsnämnden **i begränsad utsträckning** säkerställt att nämndens verksamhet bedrivits ekonomiskt tillfredsställande och med tillräcklig intern kontroll.

Vidare är den sammanfattande bedömningen att hållbarhetsnämnden **till övervägande del** har säkerställt att nämndens verksamhet bedrivits ekonomiskt tillfredsställande och med tillräcklig intern kontroll.

## Rekommendationer

Med utgångspunkt från de iakttagelser och bedömningar som har framkommit i granskningen lämnar vi följande 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.

Hälso- och sjukvårdsnämnden rekommenderas att:

- Fastställa 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.
- Komplettera upprättade åtgärdsplaner med uppgifter om dess beräknade effekt och när i tiden de bedöms ha effekt. Det är särskilt viktigt med 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.

Hållbarhetsämnden rekommenderas att:

- Fastställa nämndens fördelningsprinciper för budgetramen inklusive koppling till nämndens prioriterade mål och eventuella satsningar.

2024-03-NN

Karin Magnusson

Lars Dahlin

---

*Uppdragsledare*

---

*Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Gävleborg enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2023-10-11. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.