

HSN - yttrande avseende revisorernas granskning av personalkostnaderpersonalkostnader. Rapport nr 10/2022

Regionens revisorer har den 24 mars 2023 överlämnat missiv gällande granskning av personalkostnaderna 2022. Granskningsrapporten har tillställts hälso- och sjukvårdsnämnden.

Yttrande om verkställda och planerade åtgärder ska lämnas till revisionskontoret senast den 4 oktober 2023.

Sammanfattning av revisionens iakttagelser och rekommendationer

Revisorerna beskriver att Hälso- och sjukvårdsnämnden under flera år haft stora underskott för personalkostnaderna. De bedömer också att nämnden varit passiv i beredning av budgeten och i styrningen av personalkostnaderna och att verksamheterna har begränsade möjligheter att påverka sin budget. Revisorerna bedömer att det saknas analyser och beräkningar av vilka personalbehov verksamheterna har för att klara sina uppdrag och att budgetberedningen hanteras genom indexuppräknings av tidigare årsbudget. Revisorerna beskriver att det i beredningen tas liten hänsyn till tidigare stora underskott och verksamheternas kostnader.

Revisorerna bedömer att nämnd och tjänstepersonsledning inte säkerställt att det finns fungerande system för prioriteringar och kontroll av kostnader och att planerade åtgärder haft låg effekt. De konstaterar också att nämnden inte beslutat om några nya åtgärder under år 2022, med hänvisning till att minskad bemanning kunde få negativa effekter på vården.

Revisorerna beskriver att det är positivt att nämnden löpande har följt upp personalkostnaderna även om nämnden inte analyserat orsakerna till de stora underskotten

Med utgångspunkt i granskningarna lämnar revisorerna följande rekommendationer till Hälso- och sjukvårdsnämnden:

- Analysera varför nämndens verksamheter har återkommande budgetunderskott för personal.
- Säkerställ att bemanningsmål och personalbudgetar bygger på dokumenterade analyser av det faktiska personalbehovet och att de är tillräckliga för att verksamheterna ska klara sina uppdrag.
- Säkerställ att det finns ett system för att göra prioriteringar som bygger på riskanalyser som visar att besparingar är möjliga att genomföra.

2023-09-27

Hälso- och sjukvårdsnämndens yttrande

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

- Analysera varför nämndens verksamheter har återkommande budgetunderskott för personal.

De senaste årens ekonomiska förutsättningar har inneburit ytterligare utmaningar för nämndens möjlighet till en ekonomi i balans. Främst har omställningsplanens ramreduceringar med 183 miljoner kronor för åren 2020 – 2022 påverkat de ekonomiska förutsättningarna.

Förutom omställningsplanens ramreduceringar har de senaste åren budgetmedel överförts från hälso- och sjukvårdsnämnden till regionstyrelsen. Beslutade förändringar bedömdes ge ekonomisk positiv effekt inom nämndens verksamheter men den effekten har uteblivit. I stället har merkostnader uppstått, arbetsuppgifter kvarstått eller tillkommit.

Exempel på överföring av medel är då det inför 2021 flyttades 10 miljoner kronor från nämndens ram till Regionstyrelsen och digitalisering för att utveckla digitala lösningar. Positiv ekonomisk effekt avseende personalkostnader skulle uppstå inom nämndens verksamheter genom ökade kostnader inom digitalisering för införande och förvaltning. Ett annat exempel är då det i regionplan 2023 överfördes 3,6 miljoner kronor för inrättande av centralkassor.

Överförda medel till styrelsen och kvarvarande arbetsuppgifter och därigenom kostnader i nämnden har begränsat nämndens ekonomi då medel reducerats och förväntade ekonomiska effekter ej uppstått.

Hälso- och sjukvårdsnämndens största kostnadspost är personalkostnader och en stor del av framtagna åtgärder är kopplade till minskad bemanning. För att kunna minska bemanning med bibehållen produktion krävs förändrade arbetssätt, fokus på patientflöden, digitala lösningar och därefter en minskad bemanningen via naturlig personalomsättning. För att förstärka arbetet med effektiviseringar i vården har arbetet med införande av produktionsplanering (PKS) intensifierats för att omfatta all verksamhet. Under 2023 inkluderas även operation, öppenvård och primärvård

En avgörande aktivitet för att minska personalkostnaderna är att ha ett effektivt flödesarbete. För att uppnå detta krävs att identifiera slöseri och forma nya arbetssätt, detta är ett arbete som påbörjats och kommer att fortgå.

Hälso och sjukvårdsnämnden håller med revisorerna om vikten av att ytterligare utveckla analyserna avseende verksamhetens underskott, men det gäller inte bara personalkostnaderna.

- Säkerställ att bemanningsmål och personalbudgetar bygger på dokumenterade analyser av det faktiska personalbehovet och att de är tillräckliga för att verksamheterna ska klara sina uppdrag.

2023-09-27

För att säkerställa personalbehov och därigenom bemanningsmål behöver det vägas samman med vårdbehoven. Grundläggande förutsättningar för att möta vårdbehoven är att ha kunskap om hur stora vårdbehoven är, kunskap om tillgängliga resurser samt kunskap, metoder och rutiner för att styra dessa kapaciteter och resurser så att de nyttjas på effektivast möjliga sätt med korta ledtider.

Som ett stöd i det arbetet är PKS (produktions- och kapacitetsstyrning) en viktig del. PKS beskriver det verksamheterna kan göra med tillgängliga resurser. Arbetet med att införa Produktions och kapacitetsstyrning (PKS) i all verksamhet, med komplettering av öppenvård och operation under 2023 är därför nämndens fokuserade arbete i den frågan.

Under 2023 har bemanningsproblemen blivit alltmer påtaglig, vilket ofta resulterat i bemanning med hyrpersonal eller andra dyra lösningar såsom övertid. Beslutad kompetensförsörjningsstrategi för Region Västerbotten och åren 2023–2030 är grunden för Hälso- och sjukvårdsnämndens långsiktiga och hållbara åtgärd för en tryggad kompetensförsörjning. Kompetensförsörjningen är en av Hälso- och sjukvårdens och Region Västerbottens viktigaste strategiska frågor för framtiden. Att kunna behålla, utveckla, attrahera men även rekrytera och avveckla kompetenser är en avgörande förutsättning för att sjukvården ska klara sitt uppdrag. Strategin för perioden 2023–2030 utgör en grund för arbetet som regionen som arbetsgivare bedriver för att trygga kompetensförsörjningen.

Hälso och sjukvårdsnämnden har samma inriktning i sitt arbete som revisorerna beskriver. Bemanningsmål och budgeterade tjänster utifrån faktiskt personalbehov är nödvändigt att sträva mot. Men nämnden poängterar att verksamhetens uppdrag och vårdbehoven är grunden för det arbetet.

- Säkerställ att det finns ett system för att göra prioriteringar som bygger på riskanalyser som visar att besparingar är möjliga att genomföra.

De senaste årens påverkan av pandemin har resulterat i att stora delar av sjukvården står inför en besvärlig situation med långa vårdköer och väntande patienter. Efter pandemin ses en starkt ökad efterfrågan på vård. Dels beroende på ökade infektioner utifrån att befolkningen under två år utsatts för liten smitta, dels utifrån att vård försenats då många dröjt med att söka behandling av rädsla för att få covid, eller för att vården haft begränsad tillgänglighet. Sammanfattningsvis kan konstateras att sjukvården är pressad och befinner sig i pandemins svåra efterverkningar, vilket är en bild som delas nationellt och i stora delar av världen.

I regionen har korttidsfrånvaron senaste året varit hög, vilket inneburit utmaningar avseende bemanning. Bemanningsproblematiken är utmanande och kompetensförsörjning är en av Region Västerbottens viktigaste strategiska frågor för framtiden. Den befolkningsutveckling som förväntas innebär att färre kommer

2023-09-27

att behöva ta hand om fler i vården. Utmaningen handlar därför fortsatt om att ställa om hälso- och sjukvården i en takt som krävs utifrån de tillgängliga resurserna och utifrån ökad efterfrågan på vård. Nämndens håller med revisorerna om vikten av att utveckla arbetet med prioriteringar och riskanalyser. Detta gäller naturligtvis särskilt om åtgärder innebär utbudsminskningar.

Den högspecialiserade vården påverkas också av en fortsatt stark snabb medicinsk utveckling där medicinteknisk utrustning blir alltmer avancerad, nya effektiva metoder och nya läkemedel utvecklas. Utvecklingen innebär en stor patientnytta men också en hög snabb kostnadsutveckling.

Det sedan 2021 införda planerings och uppföljningsverktyget för regionen, Stratsys ska ge förutsättningar för en ändamålsenlig planering och förbättra uppföljningen. Det påbörjade arbetet med utformande av regionens dashboard i Power-BI lösning ska också förbättra uppföljning och analyser vilket ska förstärka arbetet med åtgärdsplaner både inför och under året.

Hälso- och sjukvårdsnämndens ambition är att ha relevanta uppföljningsbara åtgärdsplaner med hög kvalitet och med tydliga riskanalyser och att det är ett arbete som behöver utvecklas.