

Regionstyrelsens yttrande över granskning av regionens ekonomistyrning, rapport nr 17/2023

Regionens revisorer har den 25 mars 2024 överlämnat missiv gällande granskning av regionens ekonomistyrning. Granskningsrapporten har tillställts regionstyrelsen och 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 regionstyrelsen har brustit i sin roll som styrelse att leda och samordna regionens förvaltning. Det har funnits brister i styrelsens beredning av åtgärder. Nedan är exempel på brister i styrelsens och hälso- och sjukvårdsnämndens kontroll över åtgärder för att minska kostnaderna.

- Uppdraget att minska administrationen saknade riskanalyser och genomarbetade planer. I beredningen saknades ett underifrånperspektiv från hälso- och sjukvårdsnämndens och regionala utvecklingsnämndens 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 regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden är inte tillräckliga för att klara ekonomin. 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.

2024-07-02

- 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

Regionstyrelsens yttrande

Regionstyrelsen tar till sig rapporten och konstaterar att rekommendationerna är i linje med det som förvaltningen kontinuerligt arbetar med att utveckla.

- **Säkerställ en bättre beredning av budgeten och åtgärder för att klara budgeten**
 - **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.**
 - **Säkerställ att underlag håller tillräcklig kvalitet. Det bör bland annat finnas dokumenterade riskanalyser som visar att förslag på budgetar och åtgärder är möjliga att genomföra.**

Det finns och har funnits möjlighet för verksamheterna att lyfta in behov i budgetprocessen. Uppräkning av budgetamar på övergripande nivå görs för att förse styrelser och nämnder med ett grundmaterial för fortsatt arbete med justeringar utifrån ändrade behov eller beslutade omprioriteringar. Regionstyrelsen delar dock revisorernas uppfattning om att inhämtandet och beredningen av underlag från verksamheten behöver utvecklas. Då behoven är stora och resurserna begränsade kan det i praktiken vara svårt att göra stora förändringar i budget från ett år till ett annat. För att underlätta arbetet med hur resurserna ska fördelas till verksamheten är faktabaserade underlag, utvecklat prioriteringsarbete och en bra dialog centrala delar.

Det pågår och planeras arbete för att bättre förstå och tydliggöra behov och resurstilldelning. Målet är att skapa ett mer förankrat och faktabaserat underlag för fördelning av resurser. Grundläggande förutsättningar för att möta verksamhetens behov är att ha kunskap om hur stora behoven är, kunskap om tillgängliga resurser samt kunskap, metoder och rutiner för att styra dessa kapaciteter och resurser så att de nyttjas på effektivaste möjliga sätt. Detta är inte lätt i en stor och komplex organisation som Region Västerbotten. Utvecklandet av faktabaserade och förankrade underlag som en central del i resursfördelningen kommer därför att ta tid att införa. Målet är att succesivt förbättra möjligheten att använda faktabaserade underlag så att resursfördelningen speglar verksamhetens uppdrag och behov på ett bättre sätt.

PKS (produktions- och kapacitetsstyrning) är en av de pågående aktiviteterna. Målet med PKS är att adressera kapacitetsproblem rörande bemanning, utrustning eller lokaler. PKS ämnar även belysa det verksamheterna kan göra med de resurser som finns.

2024-07-02

Som ett led i översyn av budgetprocessen planeras även för att utveckla och sammanställa underlag med jämförelser mot andra regioner. Områden där det finns goda möjligheter till jämförelser är bland annat inom kvalitet, konsumtion, kostnad och tillgänglighet. Jämförelser med andra regioner tillsammans med mer djupgående analyser kan identifiera områden där resurstilldelningen eller uppdraget kan justeras. Det kan då vara frågan om att öka, bibehålla eller minska verksamhetens budget.

Genom att jämföra oss med andra regioner samtidigt som hänsyn tas till de egna förutsättningarna finns möjlighet att tillsammans prioritera och omfördela resurserna på ett sätt som bättre kopplar till de faktiska behoven. Centralt i detta är delaktighet där en gemensam bild av nuläget, utmaningar och möjligheter uppnås.

- **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.**

Regionstyrelsen håller med om vikten av tillräcklig styrning och kontroll för att åtgärder för en ekonomi i balans ska få önskad effekt. I regionplanen har regionfullmäktige riktat uppdrag till regionstyrelsen som kopplar till en förbättrad ekonomi. Flera av dessa kommer att behöva fortsätta kommande år.

Regionstyrelsen avser att fokusera på önskade förflyttningar i ett långsiktigt perspektiv samtidigt som kortsiktiga åtgärder kopplat till ekonomi, tillgänglighet och kompetensförsörjning hanteras. Kortsiktiga åtgärder ska inte motverka det långsiktiga perspektivet och antalet delmål, aktiviteter och uppdrag ska vara realistiska för förvaltningen att genomföra.

Det ska vara fortsatt fokus på effektivitet och produktivitet men med ännu högre prioritet där mer tid avsätts till genomförande. En viktig faktor för att lyckas är att fokusera på det vi har och göra det lite bättre varje dag.

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

Regionstyrelsen håller med revisorerna om vikten av kvalitetssäkrade handlingsplaner så att planerad effekt kan uppnås. Regionstyrelsen följer löpande verksamheternas åtgärdsplaner och effekter av dessa. Om inte tillräcklig effekt uppnås ska nya åtgärder sättas in. För att erhålla ett mer proaktivt arbetssätt tas långsiktiga prognoser fram där ekonomiska utmaningar identifieras i ett tidigt skede. Detta för att ge regionstyrelsen men även förvaltningen bättre möjlighet att planera och hantera åtgärder utifrån givna förutsättningar.

Ekonomistyrningen är central för att regionen ska uppnå sina ekonomiska mål, anpassa sig till förändringar i omvärlden samt fatta välgrundade beslut. I Region Västerbottens planerings- och budgetprocess tas underlag fram som beskriver nuläget samt vad som krävs på kort och lång sikt för att nå de ekonomiska målen. Budget och plan för 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 2024 och ska hänga ihop med innehållet i regionplanen som ska beslutas på samma möte.

2024-07-02