

Tjänsteställe, handläggare  
Nämndadministration, Carl Johan Tykesson

Sammanträdesdatum  
2025-02-12

Beteckning  
Dnr: 24RS12038

Er beteckning:  
24REV8

Regionens revisorer, c/o PwC  
Box 885  
721 23 Västerås

## **Svar på revisionsrapporten ”Granskning av ekonomistyrning inom hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde”**

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Örebro län har PwC genomfört en granskning av regionens ekonomistyrning. Revisionsobjekt är regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Syftet med granskningen är att bedöma om regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för kopplat till hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde. Granskningen syftar även till att bedöma om den interna kontrollen inom granskningsområdena är tillräcklig.

Hälso- och sjukvårdsnämndens svar i det följande fokuserar på revisionens synpunkter och rekommendationer som avser hälso- och sjukvårdsnämnden.

Utifrån genomförd granskning är revisorernas bedömning att hälso- och sjukvårdsnämnden inte helt har säkerställt en ändamålsenlig ekonomistyrning för den verksamhet den ansvarar för. Vidare är den sammanfattande bedömningen att hälso- och sjukvårdsnämnden inte helt har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i ekonomistyrningen inom sitt ansvarsområde. Hälso- och sjukvårdsnämnden berörs i sex revisionsfrågor av totalt åtta. Av de sex revisionsfrågorna uppfylls två fullt ut medan fyra uppfylls delvis.

### **Hälso- och sjukvårdsnämndens bedömning**

Hälso- och sjukvårdsnämndens ekonomiska läge har under år 2024 påverkats mycket positivt jämfört med år 2023, då underskottet var 1 216 miljoner kronor. Årsprognosen per november år 2024 pekar mot ett underskott på cirka 450 miljoner kronor. Resultatet, om det står sig, har således förbättrats med

766 miljoner kronor.

Handlingsplanerna ger under året effekt med cirka 300 miljoner kronor. Tillgängligheten är bättre. Antalet anställda har minskat, lönekostnaderna är i stort sett oförändrade och den totala kostnadsutvecklingen är i jämförelse med tidigare år mycket låg. Uppföljningen av nämndens handlingsplan sker vid varje sammanträde.

För år 2025 uppgår den budgeterade bristen till 236 miljoner kronor. Bristen kommer sannolikt att minska med ytterligare cirka 100 miljoner kronor som en följd av att de sociala avgifterna år 2025 blir lägre jämfört med planerad nivå i budgeten.

För år 2025 fortsätter arbetet med införandet av fakta- och behovsbaserad styrning vilket kommer att leda till en väsentligt ökad kostnadsmedvetenhet i verksamheterna och bättre förmåga att fördela och hushålla med tillgängliga resurser utifrån behov. Tillsammans med helårseffekter av genomförda åtgärder år 2024 och beslutade färdplaner är den samlade bedömningen att hälso- och sjukvårdsnämnden har goda förutsättningar att uppnå ekonomisk balans år 2025.

Samtidigt har revisorerna i sin rapport lyft fram flera rekommendationer som nämnden ställer sig bakom. I några fall genomförs redan åtgärder i enlighet med rekommendationerna. I det följande redovisas hälso- och sjukvårdsnämndens synpunkter.

### **Revisorernas rekommendationer**

När det gäller de av revisorernas rekommendationer som berör hälso- och sjukvårdsnämnden vill nämnden lämna följande kommentarer:

1. *Att riktlinjer avseende budgetprocessen beslutas politiskt, detta för att öka transparensen i budgetprocessen. Det finns inget politiskt beslutat styrdokument gällande budgetprocessen för hälso- och sjukvårdsnämnden. Däremot finns ett antal styrdokument upprättade av tjänstepersoner.*

Under år 2025 kommer hälso- och sjukvårdsnämnden att fatta beslut om riktlinjer avseende budgetprocessen.

2. *Att utveckla fördelningsmodellen till att väga in ytterligare aspekter, exempelvis utifrån regionfullmäktiges uppdrag som vad som ska produceras, vårddyngd, kvalitet, socioekonomi, omställning till nära vård mm. Hälso- och sjukvårdsnämndens fördelningsprinciper till de*

*olika verksamhetsområdena grundar sig i stort på historiska kostnadsnivåer.*

I pågående arbete med införande av fakta- och behovsbaserad styrning innefattas samtliga variabler som revisorerna lyfter fram. Under år 2025 intensifieras arbetet genom uppstart av projekt ”Implementering av fakta- och behovsbaserad styrning”. Införandet breddas till att omfatta säker tillgång till relevant data i realtid och en satsning på stabernas stödresurser som framöver ska arbete tvärfunktionellt, det vill säga stöd till verksamheterna kring ekonomi, produktion, HR och kvalitet ska samverka. Implementering av fakta- och behovsbaserad styrning är ett omfattande arbete som kommer att ta tid men som ska ge positiva effekter successivt. Sannolikt påverkas budgetarbetet redan år 2026. Full implementering kan dock väntas tidigast till år 2028.

3. *Att nuvarande ekonomistyrningsregler kompletteras med nämndens styrning och kontroll av ekonomi samt att dessa beslutas av nämnden.*

Ekonomistyrningsreglerna kommer att revideras i takt med implementeringen av fakta- och behovsbaserad styrning. Nya regler kommer att beslutas av nämnden.

4. *Att se över beloppsgränserna i attestliggaren.*

Beloppsnivåerna är satta utifrån bedömt behov i respektive attestants verksamhet. Det finns inte några fasta beloppsgränser utifrån chefsnivå. Attestliggaren revideras årligen. Beloppsgränserna uppgår för ett antal individer i den kliniska verksamheten till 9 miljoner kronor utifrån specifika behov, till exempel att beloppen i läkemedelsfakturor kan uppgå till mycket höga belopp. Beloppsgränserna revideras när det behövs.

5. *Att delegationsordningen revideras årligen, nuvarande delegationsordning är beslutad 2023-02-15*

Delegationsordningen kommer att revideras under år 2025 och därefter årligen.

6. *Att nämndens uppföljning av vidtagna åtgärder för en ekonomi i balans utvecklas. Uppföljningen borde enligt vår mening minst spegla den uppställningen som är satt i Verksamhetsplan med budget 2024. Otydlig uppföljning av åtgärderna innebär enligt vår mening en ökad risk för otydlig ekonomistyrning samt att åtgärderna inte vidtas och/eller att åtgärderna inte får den effekt som avsetts.*

Den tabell som revisorerna hänvisar till i Verksamhetsplan med budget 2024 var en översiktlig målbild som summerar till 400 miljoner kronor. Under tabellen återfinns följande text:

”Denna målbild kommer att konkretiseras i kommande beslut om färdplaner och tillsammans med andra åtgärder beskrivas i en samlad handlingsplan som särskilt kommer att följas på HSN sammanträden 2024.”

Under året har handlingsplanen utvecklats och konkretiserats vilket å ena sidan bidragit till att den fått god effekt under året men å andra sidan försvårat möjligheterna att redovisa uppföljningen till nämnden på ett stringent sätt. Redovisning sker vid varje sammanträde. Hälso- och sjukvårdsnämndens ekonomiska läge har under år 2024 förbättrats med 766 miljoner kronor jämfört med år 2023 varav direkta effekter av handlingsplanen utgör 300 miljoner kronor. Resterande 100 miljoner kronor förväntas få effekt under år 2025.

- 7. Att ytterligare åtgärder vidtas. Den uppföljning som sker visar på att de strukturella åtgärderna som krävs endast till ringa grad uppfyllts. Vi rekommenderar även att ytterligare åtgärder vidtas med anledning av att prognosen för år 2024 uppgår till -400 mnkr. I denna prognos redovisas ett tillfälligt sektorsstöd på 272 mnkr (ca 90 mnkr ingick i budgetförutsättningarna). Det är även av vikt att risk- och konsekvensanalyser görs kopplat till de åtgärder som vidtas.*

Hälso- och sjukvårdsnämndens ekonomiska läge har under år 2024 förbättrats med 766 miljoner kronor jämfört med år 2023 varav direkta effekter av handlingsplanen utgör 300 miljoner kronor. Resterande 100 miljoner kronor förväntas få effekt under år 2025.

En stor del av bristen år 2024 på 460 miljoner kronor berodde på otillräckligt ramtillskott för höjda pensionskostnader och uppjusterad internränta. För år 2025 är bilden den omvända, bland annat som en följd av den kraftigt sänkta inflationen.

För år 2025 uppgår den budgeterade bristen till 236 miljoner kronor. Bristen kommer sannolikt att minska med ytterligare cirka 100 miljoner kronor som en följd av att de sociala avgifterna år 2025 blir lägre jämfört med planerad nivå i budgeten.

Samtidigt förutsätter kalkylen att verksamheterna under år 2025 genomför kvarstående punkter i handlings- och färdplaner. Nämnden tog vid sitt

sammanträde i november 2024 beslut om genomförande av fyra färdplaner.

Risk- och konsekvensanalyser görs för färdplanernas olika delar, dels i enskilda verksamheter dels förvaltningsövergripande när åtgärderna berör flera verksamheter. Risk- och konsekvensanalyserna genomförs som en del av den fackliga samverkansprocessen, med deltagande av utsedda fackliga skyddsombud.

För Region Örebro län

Behcet Barsom  
ordförande,  
hälso- och sjukvårdsnämnden

Jonas Claesson  
Hälso- och sjukvårdsdirektör