

## **Granskning år 2018 av hälso- och sjukvårdsnämnden. Rapport nr 11/2018. Yttrande**

Regionens revisorer har den 15 april 2019 överlämnat missiv och rapport gällande granskning av Hälso- och sjukvårdsnämnden 2018. Granskningsrapporten har ställts till Hälso- och sjukvårdsnämnden.

### Sammanfattning av revisionens iakttagelser och rekommendationer

Av granskningen framgår att hälso- och sjukvårdsnämnden de senaste åren haft en hög kostnadsutveckling och redovisat underskott. I sina budgetar har nämnden beslutat om olika åtgärder för att effektiveras och bromsa upp kostnadsutvecklingen. Åtgärderna har dock inte varit tillräckliga.

Av granskningen framgår att nämnden inte haft en tillräcklig måluppfyllelse för 2018 och redovisade ett ekonomiskt underskott mot budget med -329 miljoner kronor vilket var en avvikelse med -7,3 procent. Även resultaten för verksamhetsmålen var svaga.

Granskningen visar att det i nämndens årsrapport saknas en analys om varför nämndens verksamheter år efter år redovisat stora ekonomiska underskott och vilka åtgärder som skulle krävas för att vända utvecklingen. Under 2018 accepterade nämnden stora avvikelser utan att det fick några synbara konsekvenser. I tidigare granskningar har revisionen lyft fram och påtalat att nämnden måste vända sig till fullmäktige och ge fullmäktige möjlighet att ingripa om det är så att nämnden bedömer att den inte klarar sitt uppdrag. För 2018 lämnades inget sådant yrkande till fullmäktige från hälso- och sjukvårdsnämnden. Fördjupade granskningar under året visar också att nämnden saknade tillräckliga metoder och system för att styra och kontrollera sitt ansvarsområde. Nämnden hade år 2018 inte en tillräcklig styrning och kontroll.

Med utgångspunkt i granskningarna lämnar revisorerna följande rekommendationer till Hälso- och sjukvårdsnämnden att arbeta med;

- Utveckla analysen av varför nämndens verksamheter i flera år redovisat ekonomiskt underskott. Hittills har det saknats analyser om vilka åtgärder som är nödvändiga för att nämnden ska klara sin budget. För det mera långsiktiga arbetet med att minska kostnadsutvecklingen bör nämnden ställa krav på underlag med bedömda effekter. För åtgärder som löper över flera år bör nämnden begära delrapporteringar. Säkerställ att de åtgärder som nämnden beslutar om är tillräckliga.
- Om nämnden bedömer att den inte har förutsättningar att klara sitt uppdrag bör den i under innevarande år vända sig till fullmäktige så att fullmäktige får möjlighet att ingripa.
- Säkerställ att nämnden har ett tillräckligt utvecklat tjänstepersonstöd. Granskningar de senaste åren visar att det behövs genomgripande förändringar i formerna för styrning.
- Tydliggör vem som är förvaltningschef inför nämnden. Se till att det av styrdokument för nämndens ansvarsområde framgår.

2019-09-04

- Skärp kontrollen över att reglerna i kommunallagen om beslutsfattande följs. Nämnden behöver också ha bättre kontroll över att nämndens delegationsordning följs.
- Säkerställ att det för nämndens ansvarsområde finns ett fungerande ledningssystem.
- Säkerställ en tillräcklig ärendeberedning
- Nämnden behöver bli mer aktiv i styrningen och kontrollen över internkontrollarbetet. Säkerställ högre kvalitet i arbetet med den interna kontrollen.
- Utveckla styrningen och uppföljningen av de uppdrag som fullmäktige lämnar till nämnden. I styrningen saknas konkreta planer med uppföljningsbara mål och aktiviteter. I uppföljningen saknas det en avstämnings mot uppföljningsbara mål och aktiviteter.

#### Hälso- och sjukvårdsnämndens yttrande

Hälso- och sjukvårdsnämnden (HSN) har tagit del av revisionens granskningsrapport. Nämnden yttrar sig över rapporten enligt följande:

#### **Utveckla analysen av varför nämndens verksamheter i flera år redovisat ekonomiskt underskott.**

Den ekonomiska utmaningen för Hälso- och sjukvårdsnämnden i Region Västerbotten delas med övriga regioners hälso- och sjukvårdsuppdrag i landet. Ökade behov, nya kostsamma men verkningsfulla behandlingsmetoder, främst avseende läkemedel, tillsammans med en problematisk kompetensförsörjning med en stor generationsväxling och brister inom yrkesgrupper och specialiteter, innebär påfrestning på och förändring av de ekonomiska förutsättningarna. Inte desto mindre krävs kontroll över de ekonomiska förutsättningarna kopplade till det uppdrag som ligger inom ramen för hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde. Detta görs dels som ett led i den omorganisering som tidigare beslutats vilket innebär en bättre ledningskontroll på de enheter som ingår i de områden som är underställda hälso- och sjukvårdsdirektören. Med färre enheter att ansvara för skapas bättre förutsättningar för chefer i organisationen, tillsammans med erforderligt stabstöd, att analysera och följa upp verksamhetens resultat och ekonomi. Som en del i det av Regiondirektörens beslutade program för hållbar ekonomi finns ett antal aktiviteter om skall leda till bättre kontroll av uppdrag och ekonomi. Främst handlar det om produktions- och kapacitetsstyrning. Detta är ett arbete som startat under 2019 års första hälft och som nu pågår i form av utbildning av ca 250 medarbetare, främst chefer på alla nivåer och stabstöd. Implementering av första steget sker i inledningen av år 2020. Därefter övergår projektet i en förvaltningsfas vilket innebär att övrig verksamhet inom nämndens ansvarsområde successivt införlivas. Utöver detta finns ytterligare ett antal aktiviteter som är kopplade till hållbar ekonomi.

#### **Om det är så att nämnden bedömer att den inte har förutsättningar att klara sitt uppdrag bör den i tid under innevarande år vända sig till fullmäktige så att fullmäktige får möjlighet att ingripa.**

Hälso- och sjukvårdsnämnden har i delårsrapport 1 påtalat för regionstyrelsen och regionfullmäktige att givet uppdrag för nämnden inte kommer att klaras 2019 inom befintliga ramar.

#### **Säkerställ att nämnden har ett tillräckligt utvecklat tjänstepersonstöd.**

Som ett led i den omorganisation som trädde i kraft i inledningen av 2019, där all verksamhet tillhörig hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde samlades under en förvaltning, hälso- och sjukvårdsförvaltningen och med en förvaltningschef, har förutsättningar skapats för att tydliggöra uppdrag och ansvar i fråga om ett stöd till

2019-09-04

nämnden. En organisationsstruktur med tillhörande chefskap samt en stabsorganisation där möjlighet till sakkunnig kompetens inom olika områden har skapats och håller på att besättas och implementeras för fullt. Detta kommer att på sikt innebära en tydlighet i det tjänstepersonstöd som behövs för att nämnden ska kunna hantera sitt uppdrag på bästa sätt. Däremot är den ekonomiska utmaningen även här en fråga att hantera. Tillräckligt administrativt stöd för nämnden skall värderas i relation till resurser till kärnverksamheten för att klara hälso- och sjukvårdsuppdraget gentemot befolkningen. Över tid är detta en prioritering som måste hanteras på ett så ändamålsenligt sätt som möjligt.

**Tydliggör vem som är förvaltningschef inför nämnden. Se till att det av styrdokument för nämndens ansvarsområde framgår vem som är förvaltningschef.**

I och med genomförd omorganisation som medfört att hälso- och sjukvårdsdirektören är förvaltningschef över den organisation som innefattas av hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde och därmed är högsta tjänsteperson i hälso- och sjukvårdsnämnden har denna fråga klargjorts. I det styrdokument som har upprättats för hälso- och sjukvårdsnämndens ansvarsområde framgår detta.

**Skärp kontrollen över att reglerna i kommunallagen om beslutsfattande följs. Nämnden måste också ha bättre kontroll över att nämndens delegationsordning följs.**

Som en konsekvens av den genomförda organisationsförändringen avseende såväl politisk nivå som tjänstepersonsorganisationen är nämndens bedömning att förutsättningarna har ökat för en god kontroll i fråga om beslutsordningen.

**Säkerställ att det för nämndens ansvarsområde finns ett fungerande ledningssystem.**

Utifrån det utvecklingsarbete som under lång tid pågått i tidigare landstinget numera regionen avseende ledningssystem har ett nytt uppdrag formulerats med anledning av regionbildningen. En GAP-analys har visat på vad som behöver göras och hur detta arbete ska drivas vidare

Regionens kanslienhet har fått uppdraget att fortsätta utvecklingen av regionens ledningssystem där hälso- och sjukvårdsförvaltningen naturligt är representerade. Utifrån detta arbete kommer förtydligande om vad ledningssystemet skall omfatta och hur det tekniskt och principiellt samverkar med annan systemutveckling som exempelvis framtidens vårdinformationssystem.

**Säkerställ en tillräcklig ärendeberedning.**

Under 2018 och delar av 2019 har ett arbete med att utveckla ärendeberedningen genomförts, i vilket regionens ärendeberedningsprocess har kartlagts. Arbetet gjordes tillsammans med personal från det tidigare regionförbundet, och processkartläggningen på övergripande nivå är klar. Ännu återstår arbete med att dokumentera de rutiner som ingår i processens delmoment och denna del fortsätter och ska slutföras under hösten 2019.

Under arbetet med ärendeberedningsprocessen har även nuvarande aktivitet för internkontroll setts över och behov av utveckling har identifierats gällande mätmetod. Bland annat kommer fokus framgent att läggas på kompletta handlingar vid stoppdatum samt underlagens kvalitet.

Vidare kommer arbetet fortsätta med att utbilda sakkunniga om syftet samt vikten av att nyttja regionens tjänsteskrivelsemall. Tjänsteskrivelsemallen har även förändrats och är idag mindre omfattande i syfte att underlätta och öka nyttjandet.

2019-09-04

Systemstödet för ärendebereidningen har under en längre tid haft vissa brister, vilka under våren 2019 har åtgärdats. Avsikten är att under hösten påbörja planerade utbildningsinsatser i regionens förvaltningar.

**Nämnden behöver bli mer aktiv i styrningen och kontrollen över internkontrollarbetet. Säkerställ högre kvalitet i arbetet med den interna kontrollen.**

Vad gäller styrande dokument för den interna kontrollen i Region Västerbotten, har en översyn redan påbörjats som kommer att slutföras under året. Vid regionfullmäktiges sammanträde 18-19 juni 2019, beslutade regionfullmäktige om reglemente för intern kontroll i Region Västerbotten. Regionstyrelsen kommer att behandla övergripande riktlinjer för intern kontroll under tidig höst. Syftet med de övergripande riktlinjerna är att skapa förutsättningar för att styrelser och nämnder inom Region Västerbotten upprätthåller en tillfredsställande intern kontroll. Genom att förtydliga styrelsernas och nämndernas ansvar i arbetet med intern kontroll, tillhandahålla en gemensam modell för arbetet med intern kontroll samt specificera anvisningar för rapportering och uppföljning av den interna kontrollen förväntas en förbättrad styrning och kontroll inom området.

De övergripande riktlinjerna tar sin utgångspunkt i det av regionfullmäktige fastställda reglementet. Dessa riktlinjer ska i sin tur vara grunden för de anpassade riktlinjer för intern kontroll som respektive nämnd och styrelse har att besluta om.

Med detta som utgångspunkt ökar nämndens möjlighet att ytterligare styra internkontrollarbetet. Det innebär att mer aktivt ta ställning och i förekommande fall vidta nödvändiga åtgärder för att komma tillrätta med eventuella brister.

**Utveckla styrningen och uppföljningen av de uppdrag som fullmäktige lämnar till nämnden. I styrningen saknas konkreta planer med uppföljningsbara mål och aktiviteter. I uppföljningen saknas det en avstämning mot uppföljningsbara mål och aktiviteter.**

I verksamhetsplanen för 2019 har aktiviteter kopplade till fullmäktiges uppdrag gentemot nämnden identifierats och i förekommande fall målsatts med indikatorer samt tidpunkt för uppföljning och avrapportering. Nämnden har identifierat detta som ett förbättringsområde där ytterligare steg förväntas tas i det kommande verksamhetsplaneringsarbetet inför kommande verksamhetsår.

REGION VÄSTERBOTTEN  
Regionstyrelsen

Anna-Lena Danielsson  
Ordförande

Brita Winsa  
Hälso- och sjukvårdsdirektör