

# Kostnadsbesparingar administrativ verksamhet

## Sammanfattning

Regionstyrelsen gav i uppdrag den 20/6 2023 fick regiondirektören i uppdrag att utreda vilka kostnadsbesparingar som kan göras på kort och lång sikt genom att minska administrationen och/eller öka andelen tjänsteköp inom administrationen för att öka flexibiliteten i att anpassa kostnaderna utifrån den ekonomiska situation som verksamheten befinner sig i över tid.

Region Västernorrland och Region Dalarna har genomfört omfattande utredning och översyn under våren 2023 med fokus på administration och att kunna minska så kallad onödig administration som tar tid och då indirekt personalresurser.

Då regionerna är tämligen lika vad avser administrativa uppgifter, oavsett storlek, så har beredningen av uppdraget från regionstyrelsen fokuserat på att analysera de redan genomförda utredningarna. Region Västernorrland använde ett externt företag för sin översyn och Region Dalarna genomförde ett regionövergripande projekt med egna resurser.

Förvaltningen har utöver att analysera översynerna också arbetat med att identifiera egna åtgärder utifrån perspektivet att minska administration i hela verksamheten och inte bara i själva administrationen. Som ett exempel har den administrativa bördan inom hälso- och sjukvården ökat genom åren visar flera studier med allt mer dokumentation, statistik, rapporter och uppföljningar.

Sammanfattningsvis utifrån egna identifierade åtgärder och analys av andras översyner så torde det finnas adekvata åtgärder att genomföra på kort och längre sikt vilket betyder fram emot 2025 och 2026.

Kostnadsbesparingar administrativ verksamhet  
Dnr RS/494/2023

Handläggare  
Mikael Ferm  
Regionstaben

Region Jämtland Härjedalen  
Box 654, 831 27 Östersund  
[www.regionjh.se](http://www.regionjh.se)

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING .....	1
1 BAKGRUND .....	3
2 UPPDRAG .....	3
3 TIDIGARE GENOMFÖRDA VERKSAMHETSFÖRÄNDRINGAR OCH ÅTGÄRDER ...	4
3.1 Helpdesk IT .....	4
3.1.1 <i>Bakgrund</i> .....	4
3.1.2 <i>Genomförande</i> .....	4
3.1.3 <i>Nuläge</i> .....	4
3.2 Reseservice sjukresor och färdtjänst .....	5
3.2.1 <i>Bakgrund</i> .....	5
3.2.2 <i>Genomförande</i> .....	6
3.2.3 <i>Nuläge</i> .....	6
3.3 Telefonväxel .....	7
3.3.1 <i>Bakgrund</i> .....	7
3.3.2 <i>Förutsättningar</i> .....	7
3.3.3 <i>Nuläge</i> .....	8
3.4 Regionstabens resultatförbättrande åtgärder 2023 .....	8
3.5 Besparingsåtgärder i Regionstyrelsens verksamhetsplan 2024 .....	9
4 KOMPLETTERANDE FÖRSLAG TILL ÅTGÄRDER .....	9
4.1 Metod för analys och utredningsresultat .....	9
4.2 Potential till kostnadsbesparingar på kort sikt .....	9
4.3 Potential till kostnadsbesparingar på lång sikt .....	10
4.4 Möjligheter till tjänsteköp .....	11

# 1 Bakgrund

Vid genomgång av ärendet en Ekonomi i balans vid Regionstyrelsen 20 juni 2023 (RS/278/2023) redovisades bland annat följande. Ekonomiska rapporter under 2023 har visat att det ekonomiska läget för Region Jämtland Härjedalen kraftigt försämrats. Regiondirektören har därför via beslut i styrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och kollektivtrafiknämnden fått i uppdrag att vidta åtgärder för att nå en ekonomi i balans. På regionstyrelsens sammanträden den 2 maj och 31 maj 2023 har rapporter getts om pågående arbete. Rapporten den 31 maj innehöll en summering av pågående arbete i hälso- och sjukvårdsnämnden och kollektivtrafiknämnden samt en redogörelse för kartläggning av åtgärder inom regionstyrelsens förvaltningsområde. Kartläggningen innehöll en summering och bedömd ekonomisk effekt av åtgärder som inryms inom chefs mandat samt de förslag som samordnas med andra förvaltningsområden och beslutas av regiondirektör.

Sammantaget kan konstateras att trots de arbeten som gjorts under våren med att kartlägga och föreslå åtgärder har det varit svårt för både styrelsen och nämnderna att föreslå enskilda och kraftfulla åtgärder som innebär större ekonomiska effekter på det som återstår under 2023. Det prognostiserade underskottet för 2023 är också så pass stort redan att det är mycket svårt att hantera det på kort sikt. Det skulle i så fall innebära att regionen tvingas till hastigt beredda och kortsiktiga beslut om åtgärder som riskerar att drabba välfärden, medarbetare och medborgare. Regeringen har heller inte gett några besked om nivån på statsbidragen för 2024 eller eventuella tillskott till regionerna för 2023. Vilket innebär att läget är fortsatt osäkert. Inför 2024 är det viktigt att påbörja ett arbete med föreslagna långsiktiga plan för att nå en ekonomi i balans samt att i den planering som nu pågår inför 2024 göra realistiska prioriteringar vad gäller målsättningar, satsningar och ekonomiska ramar. En viktig utgångspunkt i det arbetet är de förutsättningar som beskrivits under våren. Det är också viktigt att verksamheterna fortsätter med uppdrag som getts från styrelsen och nämnderna i syfte att hålla en god ekonomisk hushållning samt vara återhållsamma och att se till att inga nya kostnader uppstår om inte finansiering kan hanteras genom omprioriteringar eller genom att avveckla andra kostnader.

# 2 Uppdrag

Vid Regionstyrelsens möte den 20/6 2023 fick regiondirektören i uppdrag att utreda vilka kostnadsbesparingar som kan göras på kort och lång sikt genom att minska administrationen och/eller öka andelen tjänsteköp inom administrationen för att öka flexibiliteten i att anpassa kostnaderna utifrån den ekonomiska situation som verksamheten befinner sig i över tid.

## 3 Tidigare genomförda verksamhetsförändringar och åtgärder

### 3.1 Helpdesk IT

#### 3.1.1 Bakgrund

Under 2019 gjordes en genomlysning av extern konsult med syfte att etablera en bild av nuläget och de utvecklings- och förändringsbehov som fanns inom IT-funktionen. Genomlysningen omfattade bland annat bidrag till sourcingstrategin och indelning av IT-driften i ett antal sourcingobjekt, där Servicedesk utgjord ett av objekten. Rekommendationen var att Servicedesk går från att vara outsourcat till ett internt objekt, vilket innebär en betydande förändring och upprättande av en ny intern funktion.

Grund för rekommendationen Servicedesk i egen regi var behov av förbättringar när det gäller uppdatering av CMDB (databas för lagring av information som rör infrastrukturen). En CMDB med bra innehåll ger överblick av beroenden mellan processer, personer, applikationer och IT-lösningar. Det skapar förutsättningar för att kunna göra analyser på effekter för verksamheten, välgrundade beslut och avhjälpa fel snabbare.

Kostnaden för Helpdesk enligt avtal med extern leverantör uppgick till 11,5 mkr på årsbasis och inkluderade även serverdriften. Avtalet tecknades 2014 och innehöll en klausul om prisreduktion för avtalet år 2 samt KPI indexuppräknings avseende 2018. Prisreduktion var 5% och KPI indexuppräknings 3,78%, vilket betyder att kostnaden för Helpdesk och serverdrift i princip varit oförändrade under 5 år.

#### 3.1.2 Genomförande

Projektet startades i maj 2020 med målet att etablera en Servicedesk (helpdesk) senast den 31 oktober 2021 med en rad olika funktioner och uppgifter. Servicedesken ska vara bemannad med fem medarbetare med rätt utbildning och god erfarenhet av servicedeskarbete, ärendehanteringssystem införskaffat senast september 2021, processer och rutiner ska vara dokumenterade och samtliga berörda ska vara utbildade, samtliga medarbetare i regionen ska vara informerade om servicedeskens uppgifter, öppettider och kontaktkanaler.

#### 3.1.3 Nuläge

I dag bemannas Helpdesk med 10 personer, 8 It-tekniker, 1 tjänsteansvarig tillika enhetschef samt en visstids anställd It-tekniker fram till mitten av januari 2024 då sjukfrånvaron varit hög sedan en tid tillbaka. Den totala kostnaden för Helpdesk för 2022 uppgick till 5,380 tkr och den prognostiserade kostnaden för 2023 beräknas till 5,632 tkr.

Av avtalet med den externa leverantören framgår inte hur stor del av priset som avser Helpdesk respektive Serverdrift varför vissa antaganden har gjorts för att kunna jämföra de olika sourcingstrategierna (outsourcing eller insourcing). Följande antaganden har gjorts: Kostnad för Serverdrift i gammalt avtal motsvarar kostnad för nytt avtal med ny extern leverantör vilket innebär en kostnad på 7,692 tkr.

Givet ovan skulle kostnaden för Helpdesk motsvara 5,738 tkr

Kostnaden för Helpdesk har inte prisjusterats på 7 år och en omförhandling antas ha inneburit en indexuppräknning motsvarande 5% för 6 år trots att avtalet säger 3,78% detta då driftsåtagande vuxit kraftigt under perioden. För år 2023 har en indexuppräknning på 10,2% använts vilket motsvarar konsumentprisindex i december 2022 enligt statistik från SCB. Dessa justeringar skulle innebära en ökning av den årliga kostnaden för Helpdesk med 2,735 tkr till 8,473 tkr.

Dessa antaganden är naturligtvis osäkra men ger en indikation på kostnader före och efter beslutet att flytta Helpdesk till egen regi.

Som framgår av tabellen nedan är det sannolikt ekonomiskt fördelaktigt att driva Helpdesk i egen regi. Givet de antagande som är gjorda ses en positiv avvikelse ca drygt 2,8 mkr vid en jämförelse mellan alternativen.

Tkr	Insourcing	Outsourcing	Avvikelse
	Prognos	Estimat	
	2023	2023	2023
Personalkostan.	-5 119	-8 473	3 354
Fastighetskostn.	-1	0	-1
Konsultkonstn.	-428	0	-428
Övriga kostn.	-84	0	-84
<b>Bruttokostnader</b>	<b>-5 632</b>	<b>-8 473</b>	<b>2 841</b>

## 3.2 Reseservice sjukresor och färdtjänst

### 3.2.1 Bakgrund

Verksamheten omger idag sjukresor, färdtjänst, anropsstyrd trafik, patienthotell och externa hotell. Innan 2020 omgavs det av en splittrad organisation utspridd på område Diagnostik Teknik och Service, vårdenheter inom Hälso- och sjukvården, Länstrafiken, Ekonomienheten, privata vårdgivare och BC Jämtland. Uppdraget innefattade att dirigera transporter i form av taxi samt betala ut sjukresebidrag.

Kostnaderna för verksamheten var svåra att definiera i och med den spridda organisationen och där uppgifterna blandades med andra arbetsuppgifter. Regionen betalade ca 3,5 mkr till privata företag och Länstrafiken för delar av uppdraget. Annat ingick i sjukvårdens arbete. BC Jämtland, det privata företag som då arbetade med trafikplaneringen, fakturerade en mindre del av sina kostnader till Region Jämtland Härjedalen. Under perioden 2016 till 2019 kördes ca 50 000 sjukresor med taxi varje år.

En mycket viktig faktor att starta i egen regi var att avlasta vården samt minska administrationen för vårdpersonalen eftersom den tidigare lösningen var att varje avdelning bokade sjukresorna själva.

### 3.2.2 Genomförande

I oktober 2020 startades Reseservice i egen regi efter beslut från Regiondirektören att tilldela Regionservice uppdraget. Innan dess hade ärendet behandlats i Hälso- och sjukvårdsnämnden och i Regionala utvecklingsnämnden.

Verksamheten BC Jämtland togs över i form av verksamhetsövergång, där 6 medarbetare följde med över till regionen. Två medarbetare valde att inte följa med i övergången och Reseservice rekryterade för att täcka vakanserna. Utöver det följde ytterligare 3 medarbetare med från den tidigare Sjukresefunktionen (Diagnostik teknik och service) och 1 medarbetare från Länstrafikens bidragshandläggning. Totalt 12 medarbetare. Reseservice har idag en personalkostnad på 6,6 mnkr per år.

### 3.2.3 Nuläge

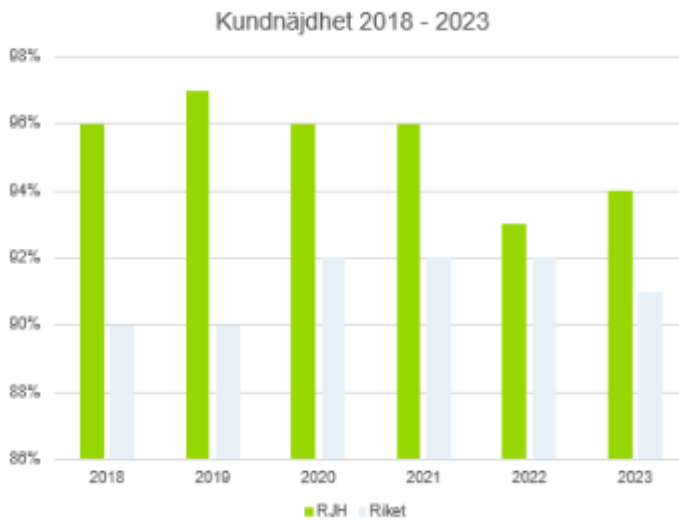
I det uppdraget som Reseservice har så ingår att koordinera transporter åt både kommuner och regionen, att handlägga och betala ut sjukresebidrag samt bedriva myndighetsutövning utifrån lag och regelverk för att, enligt lag ge en likställd bedömning. Samtidigt ingår nu även ett förvaltningsansvar av regelverk, budget och ekonomiskt ansvar i form av hushållning.

Reseservice är därför en helt annan verksamhet än vad som utfördes innan 2020.

Den grundläggande uppgiften vad avser Reseservices budgetansvar och myndighetsutövning är att förvalta ekonomi och transportvolym till en nivå som möjliggör ekonomisk god hushållning och likställd bedömning. Detta innebär att minska mängden taxikörningar till en nivå där enbart de som verkligen behöver taxi, använder sig av den funktionen, vilket har inneburit att Reseservice minskat på taxiresorna från 50 000 till 33 000 transporter per år. Samordningen av resor har också förbättrats, med en ökning från 20% till 48%.

Att kostnaderna inte minskar i realiteten beror bland annat på omvärldsläget och nuvarande avtalskonstruktion. Hade däremot hade inte förbättringsåtgärderna genomförts i egen regi så hade regionen haft 33% högre kostnader än vi har idag.

Det genomförs månadsvis och nationellt en kundnöjdhetsmätning gällande särskild kollektivtrafik där sjukresor, färdtjänst och skolresor ingår. Region Jämtland ligger konsekvent över rikssnittet.



### 3.3 Telefonväxel

#### 3.3.1 Bakgrund

I samband med att Telia med sin underleverantör COOR levererat tjänsterna tidigare och optionen att förlänga avtal var maximerad, så uppdrog Regionstaben 2020-12-18 Regionservice att överta tjänsten Telefonistservice (exkl. nuvarande tjänst som kallas Teleservice) i egen regi samt organisera verksamheten inom Regionservice. Kostnaderna för avtalet uppgick till 6,6 mnkr inkl. Teleservice varav kostnaden för Regionväxeln uppskattades 2/3 av detta (4,2 mnkr).

#### 3.3.2 Förutsättningar

I uppdraget framgår det att övertagande skall planeras så att arbetstillfällena om möjligt kan lokaliseras utanför Östersundsområdet vilket också var ett beslut från Regionstyrelsen till Regiondirektören att se över möjligheterna att omlokalisera verksamhet från Östersund.

De största kostnaderna för uppbyggnad och drift av verksamheten är personalkostnader, lokaler, it och telefoni.

Ett beräkningsexempel på 7 medarbetare inklusive en teamledare utifrån rimlig lönenivå för telefonisttjänster togs fram:

Regionväxel i egen regi, kontorstid (7 medarbetare) = 3,5 mkr/år

Teleservice i befintligt format och kostnad = 1,4 mkr/år

Jourverksamhet upphandlat = 1,6 mkr

Totalt: ca 6,5 mkr/år



Denna kostnadsbild är framtagen under förutsättning att verksamheten byggs upp inom Serviceenheten i anslutning till befintlig verksamhet och lokaler. Därför har ytterligare kostnader för lokaler, fast IT och telefoni inte räknats med.

### 3.3.3 Nuläge

I dagsläget är Regionväxeln placerad på två ställen inom Jämtland, Strömsunds HC och Regionhuset. Ur robusthetsperspektiv en fördelaktig lösning, då båda placeringarna erbjuder redundans i form av reservkraft. I Strömsund finns det 4 st telefonister inkl samordnare/telefonist och i Regionhuset finns det 3 telefonister varav en jobbar 50%. Total bemanning inom Regionväxeln är 6,5 tjänster. Personalbudgeten för drift i egen regi under kontorstid uppgår till 3,8 mnkr. Utfallet idag understiger personalbudgeten då Serviceenheten sparar en tjänst genom kompetensbreddning inom enheten.

Regionen betalar ca 2 mnkr / år för jourtjänsten som fortfarande är outsourcad, sett till utmaningar kopplade till kostnadseffektivitet det skulle innebära att drifva verksamheten i egen regi under årets dyra timmar (kvällar, nätter och helger). Jourtjänsten innehåller även en redundansfunktion där regionen har möjlighet att avropa en telefonist omedelbart, men även upp till tre telefonister efter behov mot en i sammanhanget mindre kostnad.

Total budgeterad kostnad uppgår till 5,8 mnkr för Regionväxeln.  
Kostnaden för Teleservice återfinns inom IT-avdelningen.

## 3.4 Regionstabens resultatförbättrande åtgärder 2023

Regionstaben genomförde i april gemensamt en inventering och förslag till åtgärder och aktiviteter för att minska kostnaderna för främst 2023 och 2024.

Beslut togs den 8 maj och nedan följer några exempel;

**IT**; 2 tjänster vakanshålls under 2023

**FoUU**; begränsa utbudet i det medicinska biblioteket, sluta med samordning med VFU och APL samt vakanshållning av 1 tjänst

**HOSPA**; pensionering under 2023 ersätts ej

**Regionservice**; vakanshållning tjänster, flyttar fram tidigare beslut om införande av bilpool samt slutar med covid/smitto-transporter

**Samordningskansliet**; 2 tjänster vakanshålls under 2023

Regionstaben har också beslutat om behovsprövning av resor, kurser och konferenser, skjuta upp införandet av svensk ståndard, flyttar fram införandet av central sänghantering till 2024 inklusive planerat investering av nya sängar samt påbörjat en översyn över administrativa resurser för prioritering och bättre samordning. Vad gäller sänghantering och bilpool så kommer införandet att påbörjas under 2024 då de bedöms vara bra effektivitets- och kvalitetshöjande åtgärder.

Utöver ovanstående har det också fattas beslut i Regionstyrelsen och/eller av Regiondirektören med utgångspunkt från förslagen enligt nedan;

- Miljöekonomisk analys som Regionfullmäktige beslutat om genomförs inte
- Minskat licenskostnader för M365 genom förändrat arbetssätt i hela verksamheten
- Använda billigaste drivmedel och släppa kravet på HVO-diesel

Den bedömda kostnadsminskningen av samtliga föreslagna åtgärder för 2023 var 21 miljoner kr och för år 2024 27 miljoner kr under förutsättning att alla föreslagna åtgärder genomförs vilket dock inte är fallet. En del av förslagen får stora konsekvenser för exempelvis hälso- och sjukvården och medför även fördyringar på andra ställen, så kallade övervältringskostnader.

### 3.5 Besparingsåtgärder i Regionstyrelsens verksamhetsplan 2024

I 2023 års arbete med kostnadsbesparingar har det framkommit nya förslag till kostnadsbesparingar för 2024 samt 2025 och framåt.

För 2024 kommer Regionstyrelsen förvaltningsområde att genomföra åtgärder för att minska kostnaderna och för 2025 och framåt permanent ha en minskad kostnadsmassa. Detta utifrån Regionens ekonomiska prognos där 2025 och 2026 inte ser bättre ut och ingen uppräknings ska ske för någon verksamhet i Regionen.

Som exempel på åtgärder 2024 så införs anställningsstopp för förvaltningsområdet, vissa pågående arbeten skjuts på framtiden, nogsam granskning av projekt och de som startar ska ha en ekonomisk effekthemtagning i nyttokalkylen, minskad rapportering, kartläggning av arbetsuppgifter, prioritering av uppdrag och uppgifter både internt och externt samt upprätta en kompetensförsörjningsplan som är långsiktig och utgår ifrån kommande kompetensbehov och med inriktning att minska administrationen genom naturliga avgångar från 2025 och framåt.

## 4 Kompletterande förslag till åtgärder

### 4.1 Metod för analys och utredningsresultat

Med hjälp av underlag från tidigare utredningar i Regionerna i Västernorrland (April 2023), Norrbotten (Höst 2020) och Dalarna (Februari 2023) har besparingsmöjligheter identifierats och värderats utifrån möjligheten att genomföra åtgärder i Region Jämtland Härjedalen. Utöver detta har möjligheter identifierats vid det pågående arbetet med färdplan 2030 samt tidigare eget arbete med kostnadsbesparingar.

Möjliga besparingspotentialer som identifierats är till stor del uppskattade utifrån övriga regioners bedömningar gjorda i ovanstående utredningar. För att kunna göra mer precisa beräkningar av möjliga besparingar behöver många av förslagen utredas ytterligare.

### 4.2 Potential till kostnadsbesparingar på kort sikt

Nedanstående förslag till besparingar bedöms kunna ge relativt snabba effekter eftersom de frigör tid i verksamheten och därför ger möjligheter att inte behöva återbesätta tjänster vid naturlig avgång.

Åtgärd	Potentiell uppskattad årlig besparing (kr)	Eventuella negativa konsekvenser
Öka takten i införandet av digital signering och ta bort analoga processer	500 000	Inga
Minska frekvensen av rapportering till styrelse, nämnder och ledningsfunktioner. Gör i möjligaste mån rapportering endast i ordinarie rapporteringsprocess, t ex i delårsrapporter och årsredovisning. Använd data som redan finns i olika informationssystem.	2 000 000	Ej lika detaljerade och fördjupade uppföljningar. I vissa fall längre tid mellan uppdatering av informationsläget vilket kan påverka förtroendevaldas möjligheter till delaktighet och påverkan.
Om alla som har fristående mobilabonnemang med surf över 5 Gb idag byter till 5Gb blir det en besparing på 120 000kr/år  Om alla som har mobil anknötning med surf över 5 Gb idag byter till 5Gb blir det en besparing på 55 000kr/år	175 000	Inga
Införande av säker digital kommunikation (SDK) vilket gör att faxar kan avvecklas	120 000	Inga
<b>SUMMA</b>	<b>2 795 000</b>	

### 4.3 Potential till kostnadsbesparingar på lång sikt

Nedanstående förslag behöver utredas och implementeras i den dagliga verksamheten vilket gör att besparingseffekterna bedöms komma på lång sikt.

Åtgärd	Potentiell uppskattad årlig besparing (kr)	Konsekvenser
Standardiserat sortiment och striktare inköpsstyrning, Marknadsplats, Ordnat införande MTP-produkter	40 000 000	Baserat på Region Västernorrlands bedömning
Ta fram en långsiktig plan för återbesättning av tjänster baserad på utredning om möjlig samordning av arbetsuppgifter som idag finns i	4 000 000	Mer effektiv resursanvändning.

<b>Åtgärd</b>	<b>Potentiell uppskattad årlig besparing (kr)</b>	<b>Konsekvenser</b>
Regionstab, Regional utveckling samt i hälso- och sjukvården		
Införa möjlighet för digitala bokningar och kallelser till patienter	10 000 000	Baserat på Region Västernorrlands bedömning
Rekryterings- och introduktionsprocessen (inkl. behovsanalys)	2 000 000	Hög potential och högt prioriterat för alla verksamheter men svårt att beräkna besparingspotential
Bilpool. Samordning bilpark för effektivare utnyttjande och lägre extern förhyrning av bilar	2 000 000	Enligt egen utredning
System för schemaläggning	5 000 000	Baserat på Region Västernorrlands bedömning
Översyn av besluts- och genomförandeprocess för utvecklingsprojekt	5 000 000	Prioritering av projekt ger bättre resultat samt ett mer effektivt resursutnyttjande. Baserat på Region Västernorrlands bedömning
<b>SUMMA</b>	<b>68 000 000</b>	

#### 4.4 Möjligheter till tjänsteköp

Regiondirektörens uppdrag innefattar att se över möjligheterna att öka andelen tjänsteköp inom administrationen för att öka flexibiliteten i att anpassa kostnaderna utifrån den ekonomiska situation som verksamheten befinner sig i över tid.

Regionservice genomför just nu en upphandling som bland annat innefattar möjligheten att tillfälligt avropa städtjänster vid behov men även att mer permanent köpa städtjänster i administrativa lokaler.

Syftet är att ge en större möjlighet för den egna städverksamheten att fokusera på städning i vårdlokaler vilket skulle ge en högre kvalitet samt ett mer effektivt resursutnyttjande.

Det finns också planer på att utreda hur städning ska ske i lokaler där specifik kompetens krävs och om upphandling av den typen av städ skulle kunna ge positiva ekonomiska effekter.

En annan möjlighet skulle kunna vara en samordning mellan regionerna i norr med administrativa funktioner alternativt inom vårt län med kommunerna.

