



# Månadsrapport

Ambulans, diagnostik och hälsa  
Okt 2023

# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Sammanfattning</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Verksamhet</b> .....	<b>4</b>
2.1	Hälso- och sjukvård .....	4
<b>3</b>	<b>Medarbetare</b> .....	<b>8</b>
3.1	Personalomsättning.....	8
3.2	Sjukfrånvaro .....	8
3.3	Inhyrd personal.....	9
<b>4</b>	<b>Ekonomi</b> .....	<b>11</b>
4.1	Ackumulerad budgetavvikelse.....	11
4.2	Prognos budgetavvikelse .....	12
4.3	Investeringar .....	14

# 1 Sammanfattning

Verksamheternas arbete med aktiviteter som svarar mot verksamhetsplanen förlöper väsentligen enligt plan. Förvaltningsledningen arbetar med åtgärder efter den externa revision som genomförts i oktober, och fortsätter att utveckla ADHs ledningssystem.

De utmaningar avseende tillgänglighet som noterades vid UR1 kvarstår till en del. Hörselmottagningarna har arbetat intensivt med att korta köer, något som ger ett delvis oförutsett avtryck i ekonomin i form av ett stort underskott för hörselhjälpmedel. Antalet patienter i kön är nu en tredjedel av vad det var före sommaren, dels till följd av kökortningsinsatser, dels till följd av förändrade arbetsätt vilket ger förutsättningar att nå och bibehålla en förbättrad tillgänglighet när kökortningen avslutas. För 1177 på telefon ses en långsam positiv trend. Här fortsätter arbetet med att hitta Region Hallands framtida modell när de uppsagda samverkansavtalen slutar gälla under 2024.

Arbetsmiljöarbetet fortgår enligt plan.

Resultatet efter tio månader redovisar en negativ avvikelse med -35 mnkr där alla verksamhetsområden redovisar underskott. En stor del i underskottet är relaterat till höga kostnader för hyrpersonal; kostnadsnivån har dock börjat plana ut och verksamheterna har handlingsplaner för att bli oberoende av bemanningsbolag för sin grundbemanning.

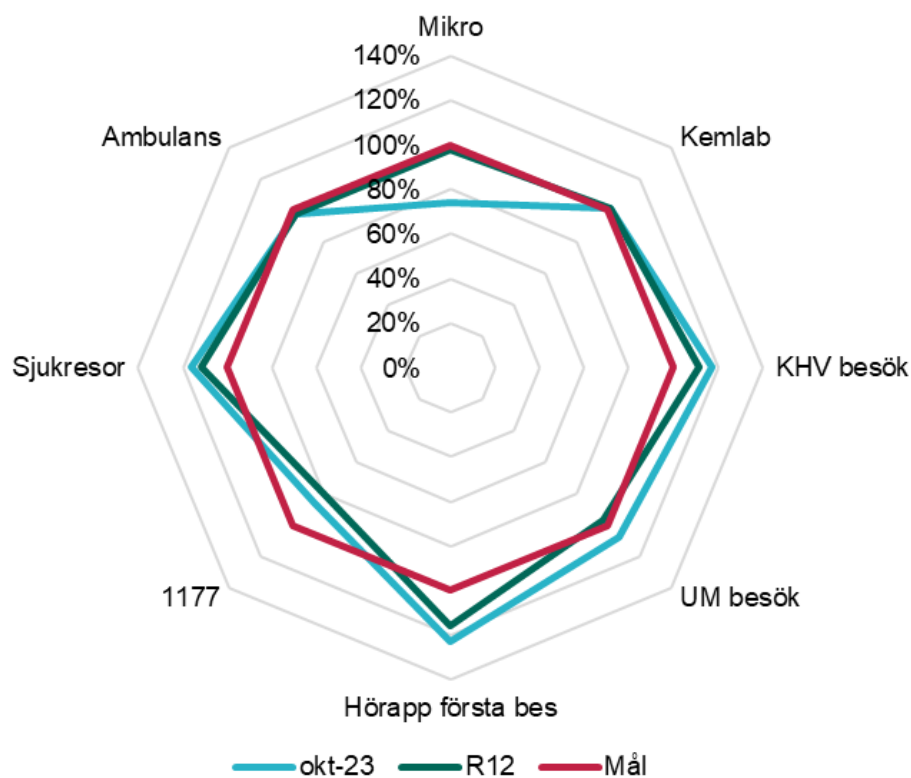
Ambulans och sjukresor, som tidigare stått för merparten av förvaltningens underskott, levererar en något förbättrad prognos men på grund av kraftigt ökade kostnader för framför allt hörsel- och synhjälpmedel, tidigare ej aviserade kostnader relaterat till lokalbyten för Hälsa och funktionsstöd, samt tydliga fördyringar avseende underhållsavtal och reagenser på MT-sidan för Medicinsk diagnostik, uppvisar förvaltningens prognos en kraftig försämring. Verksamheten arbetar nu med åtgärdsplaner för ekonomi i balans. Ambulans och sjukresor har presenterat sin åtgärdsplan för driftnämnden i oktober och Röntgen presenterade sin vid nämndsmötet i början av november.

Årsprognosen är fortsatt negativ och uppgår nu till -48 mnkr.

## 2 Verksamhet

### 2.1 Hälsa- och sjukvård

#### 2.1.1 Tillgänglighet



Tillgängligheten är generellt god inom verksamheterna, men det finns också områden som har utmaningar.

När det gäller 1177 på telefon så finns nationella utmaningar inom verksamheten som kopplar mot de samverkansavtal som finns, och som har sagts upp. En långsamt positiv trend noteras ändå avseende tillgängligheten, och verksamheten nådde under oktober den högsta tillgängligheten man haft de senaste 18 månaderna.

Inom mikrobiologin har man haft sämre tillgänglighet än normalt; det redan från början utmanande målet kunde inte nås under oktober månad främst beroende på att antalet prover ökade med 30 %. Verksamheten håller på att se över om detta mått speglar leveransen på bäst sätt för eventuell korrigering till verksamhetsplan 2024.

Tillgänglighetsmått	Beskrivning
Mikro	Svar kl 9 dagen efter prov
Kemlab	Andel svar inom 1 timme på akuta analyser
Kvinnohälsovård	Nybesök 80% inom 14 dagar (för gravida)
Ungdomsmottagning	Alla besök 70 % inom 14 dagar
Hörselvård utprovning	Första besök utprovning hörapparat 80% inom 60 dagar
1177	85 % av inkommande samtal ska besvaras, nationellt mål
Sjukresa	Liggande sjukresor skall ta 75% av prio 4 uppdragen
Ambulans	Prio 1, 95% inom 20 min

## Digital tillgänglighet

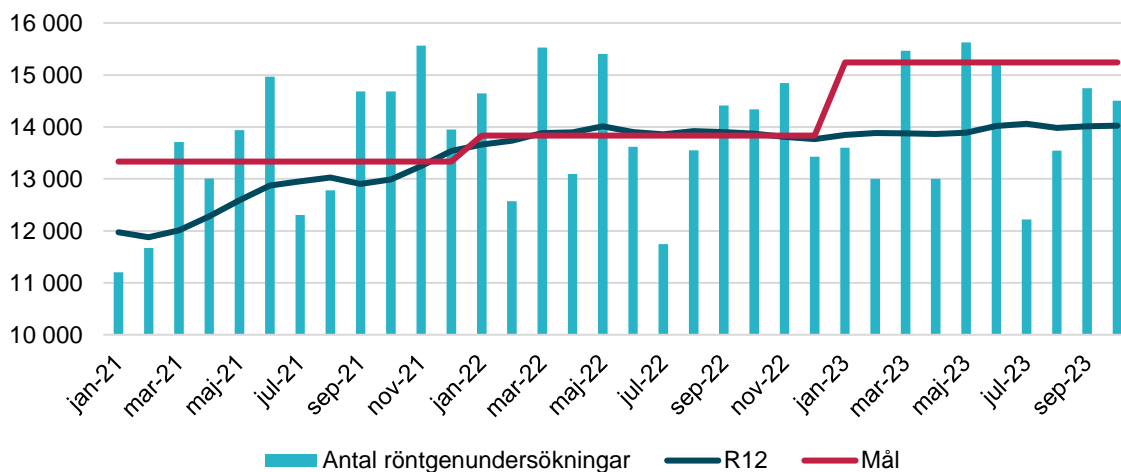
Tabellen nedan beskriver olika typer av digital tillgänglighet, som distanskontakter, beställning av nutritionsprodukter, mobil incheckning till besök samt bokning av besök via webbtidboken.

Flera av indikatorerna saknar målvärde och även indikatorer som har målvärde behöver ses över framöver då de sattes i en tid när samhället hade flera restriktioner till följd av pandemin. Arbetet med denna översyn sker i samband med arbetet med verksamhetsplan 2024 för att ha tydliga målsättningar till nästa år.

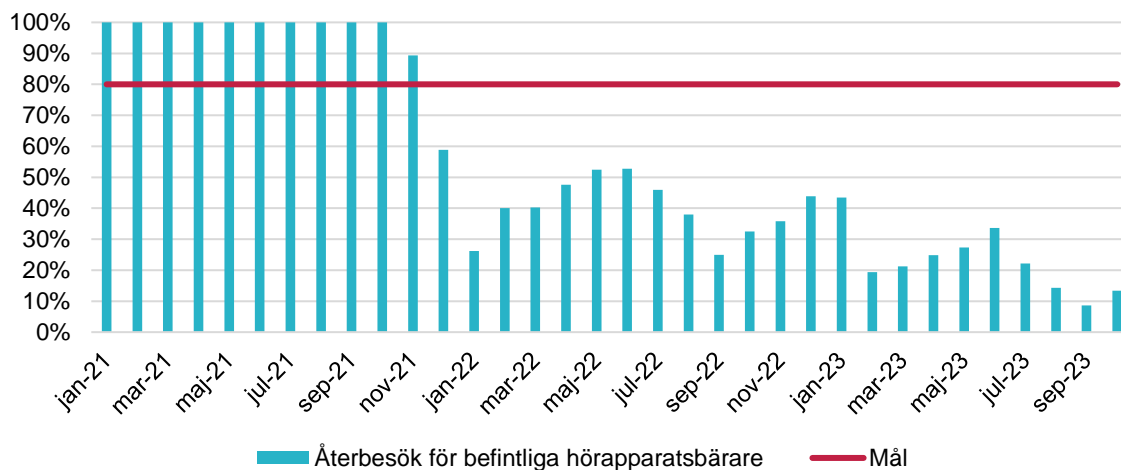
Digitalt	Mål	R12	Jul	Aug	Sep	Okt
Digitala besök kvinnohälsovård		3,9 %	5,0 %	4,8 %	4,7 %	5,1 %
Digitala besök funktionsstöd		15,3 %	13,3 %	14,8 %	11,0 %	10,6 %
Digitala besök ungdomsmottagning	35,0 %	19,3 %	20,0 %	20,2 %	16,9 %	14,9 %
Digitala besök hälsa och funktionsstöd totalt		9,7 %	10,8 %	9,9 %	9,5 %	9,7 %
Mobil självincheckning		40,4 %	61,1 %	47,9 %	38,3 %	43,7 %
Nutrition		28,0 %	28,2 %	27,9 %	26,7 %	24,4 %
Andel bokning inkl av- & ombokning via webbtidbok		19,8 %	20,0 %	21,0 %	20,0 %	19,0 %

## 2.1.2 Produktion och kvalitet

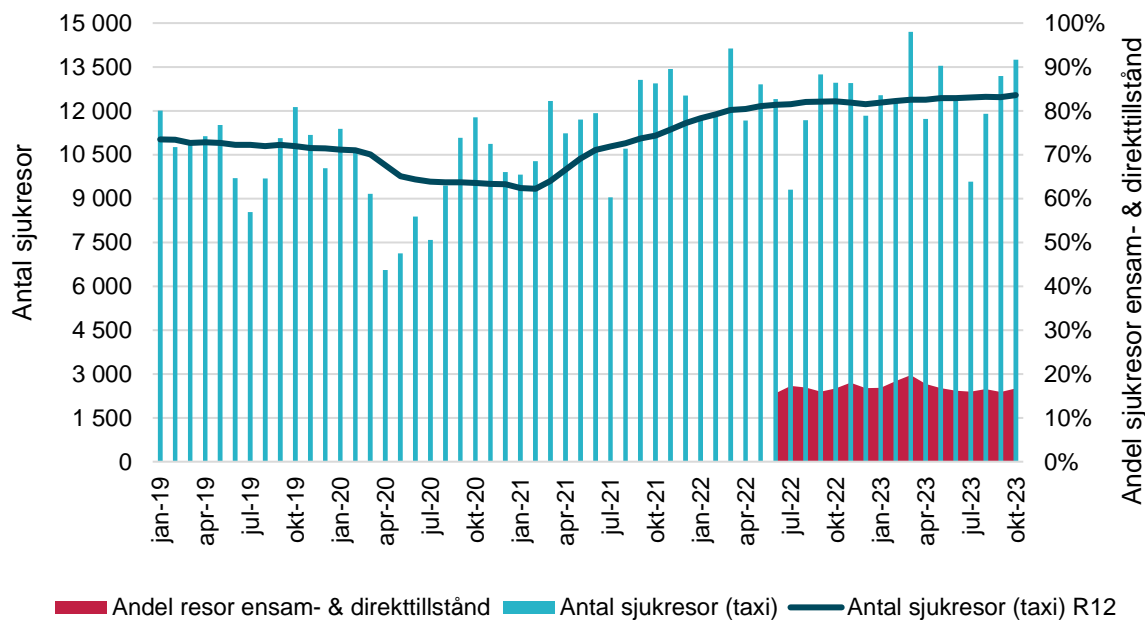
Inom Medicinsk diagnostik överträffar laboratorieverksamheterna målet för sin produktion, medan röntgenverksamheten inte lyckats fullt ut. Målsättningen har höjts inför året som en del i arbetet med att nå en bättre ekonomi, men trots att man hittills i år utfört ca 2 000 fler undersökningar än motsvarande period i fjol behöver man fortsätta sitt arbete med att höja sin lägsta produktion. Verksamheten tog inför året fram en plan för hur detta ska ske, men det fanns en osäkerhet i genomförandetakten och en del arbete kvarstår.



Inom Hälsa och funktionsstöd har man fortsatt med aktiviteter för att öka tillgängligheten till återbesök för s k "vana hörapparatsbärare". Kökortningsinsatser har pågått under året och kommer fortsätta en bit in i nästa år för att komma i balans, samtidigt som man anpassar arbetssätt och bemanning för att kunna hålla jämna steg med behovet framåt och också bibehålla tillgängligheten. Som mest hade man i juli 1 690 patienter på väntelistan för att per oktober notera 590 patienter som ännu inte fått en tid, en minskning med 65%. Enligt plan kommer man att ha hanterat ryggsäcken under första kvartalet 2024 och då kommer vi också se effekterna i grafen nedan. Volymen patienter förväntas öka i takt med att befolkningen blir äldre och nya riktlinjer införs.



Inom ambulans och sjukresor noteras en stor ökning avseende sjukresor med taxi, med en volymökning om ca 16 % jämfört med före pandemin. Takten har ökat något senaste månaden, eventuellt i spåren av ökat nyttjande av vårdgarantin när Hallands sjukhus minskat antalet vårdplatser. Detta behöver dock följas under en längre period.



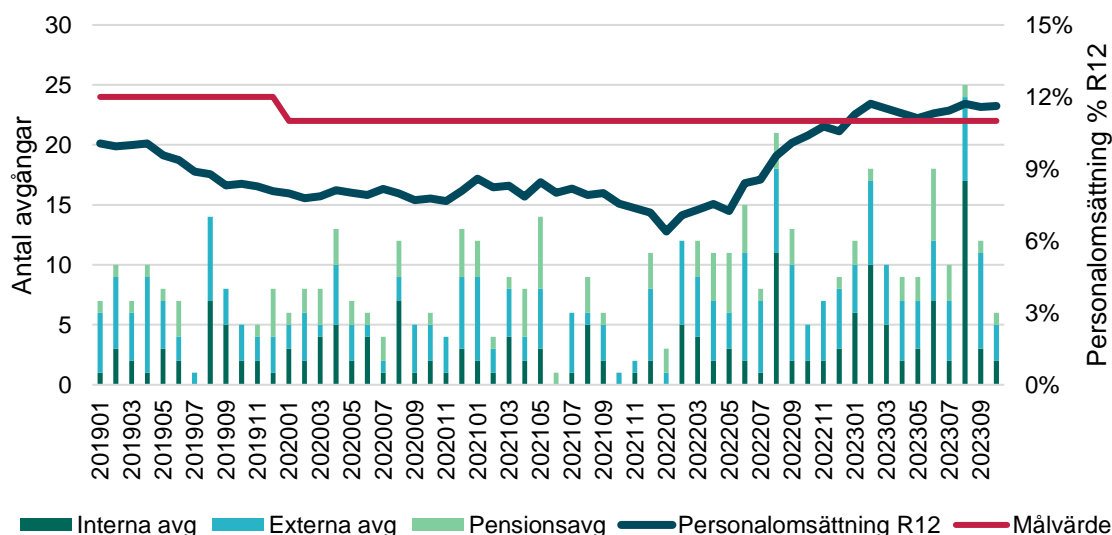
## 3 Medarbetare

### 3.1 Personalomsättning

Indikator	Utfall	Målvärde
◆ Personalomsättning	11,62%	11%

#### Personalomsättning

Förvaltningens personalomsättning uppgår till ca 11,6 %, vilket är strax över målvärdet. I och med att mätningen utgår från R12 så påverkar de felaktiga värdena avseende april och augusti 2023 (när arbetsgrupper inom ambulansen avslutat årspoolsavtalet; systemet tolkar det som att de slutat sin anställning). Från och med 1 mars flyttades färdtjänstavdelningen över till Hallandstrafiken, vilket drar upp omsättningen av interna avgångar i februari. Personalomsättningen är i övrigt huvudsakligen jämnt fördelad mellan förvaltningens tre verksamhetsområden.



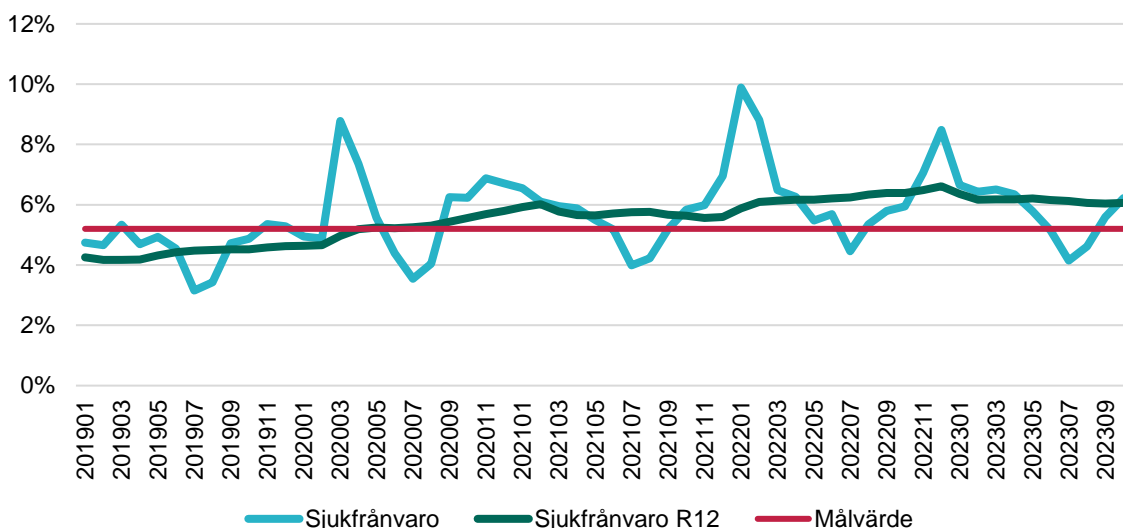
### 3.2 Sjukfrånvaro

Indikator	Utfall	Målvärde
◆ Sjukfrånvaro	6,06%	5,2%

#### Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron för förvaltningen hade en topp i december i fjol och in i januari i år, men har därefter sjunkit tillbaka. Under sommaren har sjukfrånvaron varit låg, men har därefter ökat igen under hösten. För oktober ligger både utfallet och R12 strax över 6 %, vilket är en bit över målvärdet. Det finns utmaningar både inom den korta och långa sjukfrånvaron och HR arbetar tillsammans med verksamheterna med insatser till avdelningar med störst behov. Sjukfrånvaron är jämnt fördelad mellan de olika verksamhetsområdena.





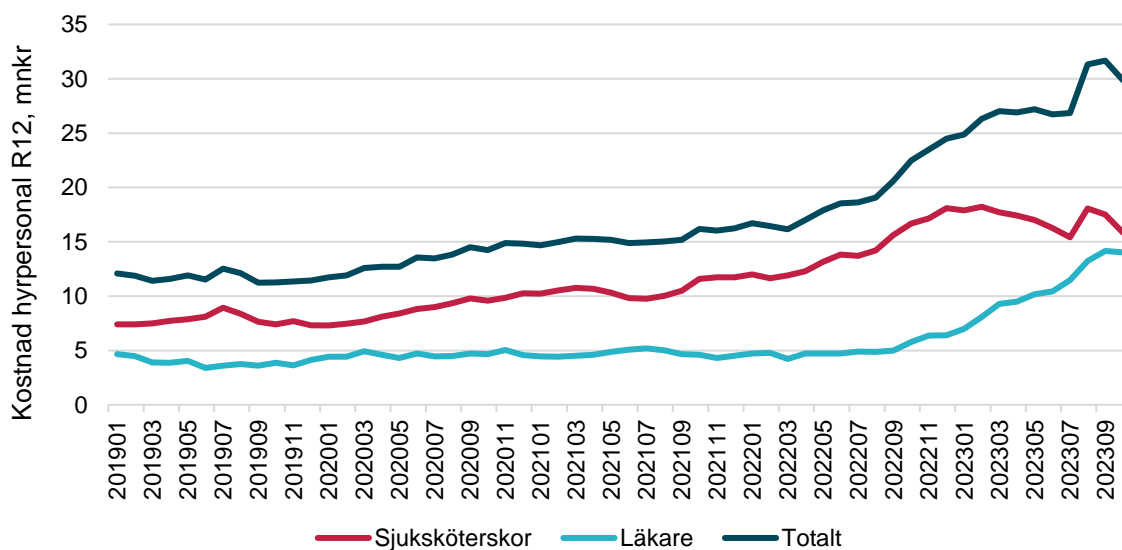
### 3.3 Inhyrd personal

Behovet av bemanningsföretag finns framför allt inom specifika kompetenser som mammografiläkare, röntgensjuksköterskor och ambulanssjuksköterskor. Inom flera av dessa kompetenser råder det nationell brist.

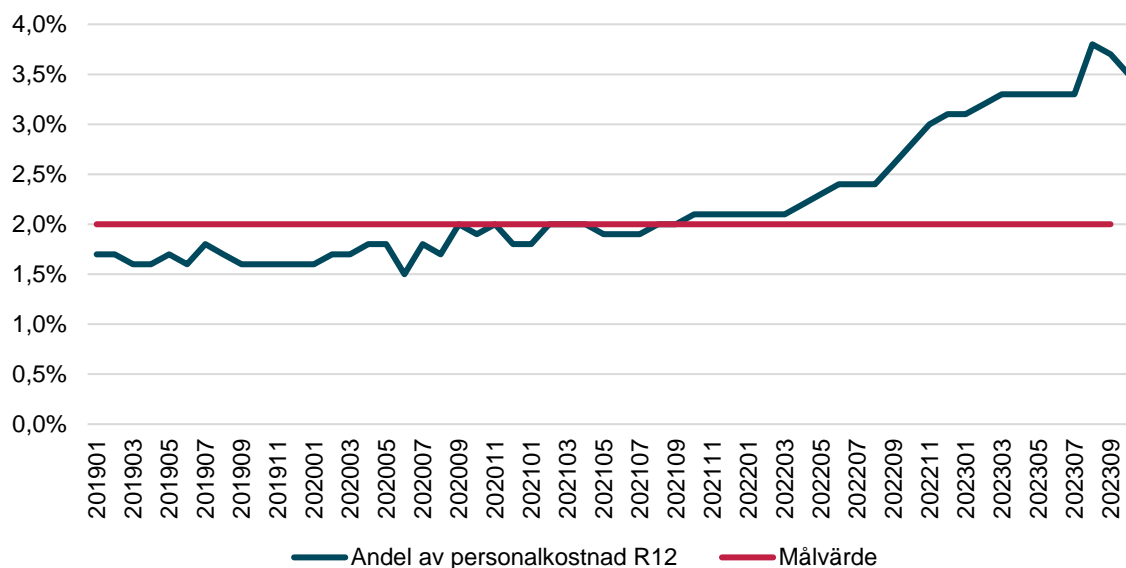
Inom Hälsa- och funktionsstöd avslutades det sista hyrkontraktet inom kvinnohälsovården, och i augusti avslutades det sista kontraktet inom ungdomsmottagningen. Området har därmed ingen hyrpersonal kvar framöver, även om kostnaden uppgår till 1,8 mnkr enligt R12.

Inom Ambulans och sjukresor ligger kostnaderna för R12 för inhyrda ambulanssjuksköterskor nu på 8,6 mnkr. Även inom denna verksamhet är all hyrpersonal avslutad sedan september och målsättningen är att enbart använda hyrpersonal under sommarperioden framöver.

Inom Medicinsk diagnostik är det röntgenverksamheten som idag har behov av hyrpersonal. Verksamheten håller på att arbeta med att minska hyrpersonalen framåt, kostnaden R12 uppgår till 19,4 mnkr.



Förvaltningens kostnadsandel för hyrpersonal ligger just nu på 3,5 %, vilket är en minskning från föregående månad men fortfarande en bra bit över målvärdet. Hyrpersonal finns nu enbart kvar inom området medicinsk diagnostik och förvaltningen arbetar för ett minskat beroende även där; en riskanalys har genomförts och en handlingsplan börjar ta form.



## 4 Ekonomi

### 4.1 Ackumulerad budgetavvikelse

Indikator	Ack resultat tkr	Ack budget tkr	Ack avvikelse tkr
Ackumulerad budgetavvikelse	-648 065 tkr	-612 617 tkr	-35 448 tkr

#### 4.1.1 Resultaträkning

Resultaträkning, tkr	Utfall jan-okt	Budget jan-okt	Diff	R12	Prognos	Budget	Diff
Lednings- & verksamhetsstöd	-383	-3 359	2 976	-119	-2 261	-4 261	2 000
Ambulans & sjukresor	-323 638	-300 819	-22 819	-388 677	-388 689	-363 689	-25 000
Medicinsk diagnostik	-35 235	-23 973	-11 263	-42 642	-40 590	-28 590	-12 000
Hälsa & funktionsstöd	-288 808	-284 466	-4 343	-362 212	-357 261	-344 261	-13 000
<b>ADH totalt</b>	<b>-648 065</b>	<b>-612 617</b>	<b>-35 448</b>	<b>-793 650</b>	<b>-788 801</b>	<b>-740 801</b>	<b>-48 000</b>

#### 4.1.2 Kostnadsutveckling

Ack utfall förra året	Ack utfall i år	Skilln. mot förra året	Ack budget årets	Diff. mot budget	Kostn. utv. mot föreg. år	Budg. kostn. utv.	Skilln. mot budget
-1 381 909 tkr	-1 376 857 tkr	5 052 tkr	-1 319 462 tkr	-57 395 tkr	-0,4%	-4,5%	-4,2%

#### Kostnadsutveckling

Verksamheten 2023 är inte helt jämförbar med hur det såg ut 2022. Föregående år fanns kostnader kopplade mot ett stort antal tester för Covid-19 och dessutom ingick färdtjänsten som flyttats över till Hallandstrafiken from 1 mars i år. Förvaltningen består samtidigt till hälften av intäktsfinansierad verksamhet där följsamhet mellan intäkt- och kostnadsutveckling är än viktigare att hålla ihop.

Med tanke på förändringarna så budgeterades en kostnadsminskning, men till följd av omvärldsfaktorer som inflation, ökat behov av hyrpersonal samt höga kostnader för drivmedel och transporter så har målsättningen inte kunnat nås, vilket också ligger bakom den underskottsprognos som lämnas.

#### 4.1.3 Intäktsutveckling

Ack utfall förra året	Ack utfall i år	Skilln. mot förra året	Ack budget årets	Diff. mot budget	Intäktsutv. mot föreg. år	Budg. intäktsutv.	Skilln. mot budget
813 168 tkr	724 526 tkr	-88 642 tkr	706 845 tkr	17 681 tkr	-10,9%	-13,1%	2,2%

#### Intäktsutveckling

Verksamheten 2023 är inte helt jämförbar med hur det såg ut 2022. I början av 2022 fanns intäkter kopplade mot ett stort antal tester för Covid-19. Dessutom ingick färdtjänsten som flyttats över till Hallandstrafiken from 1 mars i år. Förvaltningen består samtidigt till hälften av

intäktsfinansierad verksamhet där följsamhet mellan intäkts- och kostnadsutveckling är än viktigare att hålla ihop.

Utifrån ovan så budgeterades en kraftig intäktsminskning, men den har inte blivit lika stor som befarades. Inom laboratorieverksamheten har andra tester ökat mer än budgeterat, vilket har mildrat intäktsbortfallet.

## 4.2 Prognos budgetavvikelse

Indikator	Årsprognos tkr	Årsbudget tkr	Avvikelse tkr
Prognos budgetavvikelse	-788 801 tkr	-740 801 tkr	-48 000 tkr

### Prognos budgetavvikelse

Verksamheten inom Ambulans och sjukresor prognostiserar ett underskott om -25 mnkr. Sjukresor med taxi har fortsatt att öka och ligger idag på en betydligt högre nivå än före pandemin och även prisavtalen indexerades kraftigt under 2022. Ett nytt prisavtal kom dock på plats 1 juli, vilket gör att underskottet ser ut att minska från -15 mnkr till -7,5 mnkr. Utöver det prognostiseras ett underskott om -2,5 mnkr inom 1177, vilket beror på samtalskostnader för nationell samverkan. Dessa avtal är nu uppsagda och avslutas under 2024 och verksamheten kommer utreda eventuella nya samverkansformer framöver eller om verksamheten ska drivas helt i egen regi. Ambulansverksamheten visar ett underskott om -15 mnkr, vilket primärt beror på ökade kostnader för egen personal samt hyrpersonal, men även ökade kostnader för drivmedel. Då hela verksamhetsområdet genererar ett så stort underskott har en genomlysning genomförts för att hitta lämpliga åtgärder och verksamheten har nu tagit fram en åtgärdsplan som redovisas i bilagd tabell. De stora åtgärderna är kopplade till bättre resursstyrning och planering.

Inom Medicinsk diagnostik prognostiseras ett negativt resultat om -12 mnkr. Röntgenverksamheten befarar ett underskott om -29 mnkr, vilket är ytterligare högre än förra årets resultat. Verksamheten har arbetat fram en åtgärdsplan, vilken även den redovisas i bilagd tabell, som går ut på att kraftigt minska på hyrpersonal men också att höja produktionen genom ändrade arbetsätt. Utöver det finns behov av att se över de långsiktiga förutsättningarna i prismodellen kopplat till verksamhetens strukturella utmaningar, där en utredning genomförs under hösten. Inom laboratorieverksamheterna så prognostiseras ett överskott om 17 mnkr, vilket framförallt beror på högre intäkter men också lägre personalkostnader.

Området Hälsa och funktionsstöd prognostiserar ett underskott om -13 mnkr. Kommunikationsverksamhetens underskott uppgår till -7,5 mnkr vilket framförallt beror på ökade kostnader för syn- och hörselhjälpmedel. Inom hörselvården har man arbetat aktivt med kökörtningssatsar, men det har lett till stora kostnadsökningar för hörapparater. Man har dessutom kostnader relaterade till lokalbyten. Även Kvinnohälsovården och ungdomsmottagningen visar ett underskott om -7,5 mnkr, vilket också delvis beror på ökade kostnader vid lokalbyten. Här finns även viss överanställning inför kommande pensionsavgångar samt för att förbereda införandet av FVIS. Underskotten kompenseras delvis av andra mindre poster.

Värt att notera är att resultatet från hjälpmedelsuppdraget balanseras månadsvis från och med i år och inte längre ligger specificerat på en egen resultatrad. För årets första tio månader

uppgick resultatet till 5,1 mnkr.

Lednings- och verksamhetsstöd prognostiserar ett förbättrat resultat med 2 mnkr. Överskottet beror primärt på vakanta tjänster under året samt avslutade interna affärer med Hallands sjukhus.

Förvaltningen prognostiserar ett totalt underskott om -48 mnkr.

#### 4.2.1 Prognosförändring sedan föregående rapport

Prognosen har försämrats med -18 mnkr mot föregående prognos.

Inom Medicinsk diagnostik ser resultatet ut att försämrats till -12 mnkr mot tidigare prognostiserat underskott om -2 mnkr. Anledningarna finns dels inom röntgenverksamheten vars underskott ser ut att landa på -29 mnkr. Försämringen beror på att man inte lyckats öka produktionen som planerat samt att man haft utmaningar i den egna bemanningen, vilket gjort att kostnaderna för hyrpersonal ökat. Samtidigt har Laboratoriernas resultat minskat från ett prognostiserat överskott om 20 mnkr till 17 mnkr. Anledningen till minskningen är kostnadsökningar för reagenser kopplat till nytt lagkrav, ökade kostnader för serviceavtal samt att provvolymen avseende Covid-19 minskat mer än man tidigare trott.

Inom Hälsa och funktionsstöd prognostiseras en försämring från ett överskott om 3 mnkr till ett underskott om -13 mnkr. Verksamheten har haft flera fastighetsanpassningar med tillkommande flyttkostnader som inte tidigare aviserats, vilka uppgår till ca 4 mnkr. Dessutom har man genomfört kökörtningssinsatser och lyckats höja produktionen, vilket lett till ökade kostnader för hör- och synhjälpmedel om totalt 4,5 mnkr. Det finns även viss överanställning inom några verksamheter inför stundande pensionsavgångar samt för att förbereda arbetet med införandet av FVIS.

Inom Ambulans och sjukresor ser resultatet ut att förbättras med 6 mnkr. Anledningen till det är positiva effekter kopplade till nytt prisavtal för sjukresor med taxi.

Lednings- och verksamhetsstöd prognostiserar ett förbättrat resultat med 2 mnkr. Överskottet beror primärt på vakanta tjänster under året samt avslutade interna affärer med Hallands sjukhus.

#### 4.2.2 Åtgärdsplan

Förvaltningen har i dagsläget underskott inom samtliga verksamhetsområden. Åtgärdsplaner är framtagna, men beräknas dock ge effekt först 2024.

Inom verksamhetsområdet Ambulans och sjukresor har en objektiv utredning genomförts och en åtgärdsplan har arbetats fram. Utmaningarna inom respektive verksamhetsdel skiljer sig åt;

- Inom ambulanssjukvården finns delvis underskott relaterade till inflation, som kostnadsökningar inom drivmedel, där regionfullmäktige tillskjuter extra medel om 3 mnkr till 2024. Resterande underskott om -12 mnkr ska effektiviseras av verksamheten. Åtgärder är identifierade och delvis beslutade, vilka primärt handlar om bättre resursstyrning och planering. Riskanalyser håller just nu på att tas fram för de åtgärder som ännu inte är beslutade.
- Inom 1177 bedöms underskottet om -2,5 mnkr till stor del vara relaterade till

samverkansavtal. Dessa är nu uppsagda och avslutas under 2024 där en utredning ska genomföras för att se vilken väg man bör ta framåt för att lyckas med utmaningar inom både tillgänglighet och ekonomi. Man har nu också lyckats rekrytera en del vakanta tjänster och avslutat all hyrpersonal.

- Inom sjukresor bedöms underskottet om -7,5 mnkr vara strukturellt till följd av ökat resande samt prisjusteringar av taxiavtal. Till 2024 har också regionfullmäktige tillfört extra medel.

Inom Medicinsk diagnostik är de ekonomiska utmaningarna relaterade till röntgenverksamheten. Man har arbetat med en åtgärdsplan sedan tidigare, men då den inte gett tillräcklig ekonomisk effekt har förvaltningsledningen gett ett uppdrag om att ta fram en reviderad plan, vilket nu är gjort. Primärt går planen ut på att minska användandet av hyrpersonal, men också att öka produktionen. Precis som inom Ambulans och sjukresor bedöms några delar vara ett strukturellt underskott, vilket identifierats och medel tillskjuts av regionfullmäktige till 2024.

Även Hälsa och funktionsstöd prognostiserar nu ett underskott. Underskottet bedöms dock primärt bero på kostnader av engångskaraktär till följd av kökortning och flera lokalbyten. Verksamheten bedöms ha förutsättningar att nå en ekonomi i balans 2024 utan extra åtgärd.

## 4.3 Investeringar

### 4.3.1 Prognos investeringsbudgetavvikelse

Årsprognos	Årsbudget	Budgetavvikelse
60 959 tkr	85 959 tkr	25 000 tkr

#### Prognos Investeringsbudgetavvikelse

Bokförda Investeringar uppgår till 29,5 mnkr fram till och med oktober 2023. Orsaken till att utfallet är under budgeterad nivå beror primärt på långa leveranstider av ambulansfordon samt att större installationer dragit ut på tiden. På helårsbasis förväntas investeringsvolymen uppgå till ca 61 mnkr, resterande investeringar fullföljs 2024. Med osäkerheten kring leveranser och ökad inflation sker omprioriteringar av planen löpande.

Planerade och genomförda investeringar av betydande omfattning under 2023 är:

- Mammografiutrustning 11,2 mnkr
- Medicinteknisk utrustning medicinsk diagnostisk 10 mnkr
- Sjukresefordon 4,8 mnkr

Större pågående investeringar som levereras först under 2024 är:

- Mammografiutrustning 2,8 mnkr
- APEX-rör 5 mnkr
- Ambulanser 13,8 mnkr

## Redovisning av åtgärdsplan i månadsrapport 2023

Vid en negativ helårsprognos ska en åtgärdsplan upprättas för att nå en ekonomi i balans.

Skrivningen under rubriken Åtgärdsplan ska ge en sammanfattande bild, men också beskriva de olika ingående åtgärderna. Därutöver ska tabellerna nedan ifyllas för att förtydliga och specificera åtgärdsplanen. Excelfilens två tabeller ska finnas med som bilaga i nämndernas månadsrapport och uppföljningsrapport.

För de nämnder som har en positiv prognos, så utgår denna rubrik.

### Nämnd: Ambulans, diagnostik och hälsa

**Tabell 1. Specificering av resultat**

(mnkr)	Prognos efter oktober månad
Nämndens prognostiserat resultat/underskott	-48,0
Summa nämndens åtgärdsplan (specificeras i Tabell 2)	0,0

**Tabell 2. Specificering av åtgärdsplan**

Åtgärd	Beskrivning av åtgärd	Är åtgärden beslutad Ja/Nej	Belopp effekt 2023 mnkr	Helårs-effekt 2024 mnkr
1	Ambulans: Minskade övertidskostnader genom ökad grundbemanning samt schemastyrning.	Ja	0,0	8,0
2	Ambulans: Översyn/bättre nyttjande av förhöjd grundbemanning för verksamhetsutveckling och introduktionsprogram för nya medarbetare. Neddragning av en verksamhetsutvecklingstjänst.	Nej	0,0	2,0
3	Ambulans: Resursstyrning/planering - öka användandet av enkelbemannade resurser för bättre effektivitet.	Nej	0,0	3,0
4	Ambulans: Minskning av passningsuppdrag mellan de olika kommunerna utifrån kostnad och medicinsk nytta.	Nej	0,0	0,5
5	Röntgen: Minskning av hyrpersonal	Ja	0,0	7,0
6	Röntgen: Ökade intäkter till följd av ökad produktion	Ja	0,0	1,5
7	Andra tillskott via mål & budget 2024 avseende strukturell underfinansiering (sjukresor, dieselpriser, IT-kostnader, strålskydd mm)		0,0	28,0
<b>Summa åtgärdsplan</b>			<b>0,0</b>	<b>50,0</b>