

2021-04-19

REV 5-2021

Regionstyrelsen
Hälsa- och sjukvårdsnämnden
Regionala utvecklingsnämnden
Folkhögskolestyrelsen
Patientnämnden

Sammanställning av iakttagelser

Vi bifogar för kännedom en sammanställning över revisorernas granskningar år 2020 (Gr 14/2020). Pandemin innebar att regionen ställde om verksamheterna för att hantera effekterna av pandemin och ta hand om patienter som blev sjuka i covid-19. Verksamheterna uppvisade god förmåga att hantera det allvarliga läget.

År 2020 var också speciellt för styrelser, nämnder och för oss revisorer. Under året kunde vi inte träffas på det sätt som vi önskade. Vi hoppas och önskar att vaccineringen innebär att det från hösten 2021 blir lättare att träffas. Vi inom revisionen ser fram mot att ha dialog med er om hur vi tillsammans kan göra regionen bättre.


För regionens revisorer undertecknad med digital signering.


Edward Riedl
Ordförande

Bert Öhlund
Vice ordförande

SIGNATURSIDA

Detta dokument har elektroniskt undertecknats av följande undertecknare:

NAMN:	EDWARD RIEDL	
TITEL, ORGANISATION:	Ordförande, Revisorerna i Region Västerbotten	
IDENTIFIKATIONSTYP:	Svensk e-legitimation	
IDENTIFIKATIONS-ID:	_07aa21769b3e774ef6436ccc74c7251a11	
DATUM & TID:	2021-04-19 16:56:04 +02:00	

NAMN:	BERT ÖHLUND	
TITEL, ORGANISATION:	Vice ordförande, Revisorerna i Region Västerbotten	
IDENTIFIKATIONSTYP:	Svensk e-legitimation	
IDENTIFIKATIONS-ID:	_060cf33810219b72cedcab4ffa83d129	
DATUM & TID:	2021-04-19 18:43:14 +02:00	

Certifierad av Comfact Signature
Accepterad av alla undertecknare
2021-04-19 18:43:19 +02:00
Ref: 1076574
www.comfact.se



[Validera dokumentet](#) | [Användarvillkor](#)

Grundläggande granskning Gr 14/2020

Sammanställning av iakttagelser år 2020



Foto: Göran Sandgren

April 2021
Clara Wiklund
Richard Norberg
Revisionskontoret
Diarienummer: REV 5-2021

 region
västerbotten

1. Sammanfattning

För år 2020 tog revisorerna fram 30 granskningsrapporter. Av dessa var 13 grundläggande och 17 fördjupade granskningar. Rapporterna finns på www.regionvasterbotten.se/revision.

Enligt God revisionsledning i kommunal verksamhet ska revisorerna varje år göra grundläggande granskningar. De grundläggande granskningarna är översiktliga. Revisorerna granskar om styrelsers och nämnders resultat och styrning och kontroll är tillräckliga. Revisorerna granskar också om räkenskaperna är rättvisande och upprättade i enlighet med lagstiftning och annan normering.

De grundläggande granskningarna omfattar inte alla områden som kan behöva granskas. Inom vissa områden behövs också fördjupade granskningar. Med hjälp av riskanalyser bedömer revisorerna vilka fördjupade granskningar som behöver genomföras för att det ska finnas ett tillräckligt underlag inför ansvarsprövningen. Mot bakgrund av att regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden har ansvar för en stor del av regionens verksamheter är de fördjupade granskningarna i huvudsak inriktade på deras ansvarsområden.

År 2020 var ett mycket speciellt år. Pandemin innebar att verksamheterna i regionen fick ställa om för att hantera effekterna av pandemin. Tack vare riktade statsbidrag redovisade regionen ett överskott. Med hänsyn till omständigheterna med pandemin bedömde revisorerna i revisionsberättelsen för år 2020 att regionstyrelsen, övriga nämnder och beredningar i allt väsentligt hade genomfört sina verksamheter på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Granskningar som genomfördes under år 2020 visade dock på flera brister i framför allt regionstyrelsens och hälso- och sjukvårdsnämndens system för styrning och kontroll. Otydliga ansvarsförhållanden och svagt tjänstemannastöd bidrog till svårigheter i styrningen. Även övriga nämnder behövde, i olika grader, utveckla styrningen och kontrollen.

Revisorerna har löpande dialog med företrädare för regionstyrelsen, nämnder och tjänstpersonsledning om sina iakttagelser och behov av åtgärder.

2. Iakttagelser år 2020

Nämnderna ska enligt kommunallagen (6 kap. 6§) se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt och de regler som gäller för verksamheten. Styrelser och nämnder ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig. Med intern kontroll avses all den styrning, uppföljning och kontroll som behövs för att styrelser och nämnder ska kunna fullgöra sitt ansvar gentemot fullmäktige.

Revisorerna har i uppdrag att granska den verksamhet som drivs av styrelser och nämnder. Nedan finns två tabeller. I en första tabell har vi sammanställt slutsatser från revisorernas grundläggande granskningar. I en andra tabell finns slutsatserna från revisorernas fördjupade granskningar.

Tabell 1. Grundläggande granskningar år 2020

Grundläggande granskning	Identifierat väsentliga brister?	Iakttagelser i granskningen
Granskning av delårsrapport per augusti 2020 – finansiell del (Gr 1/2020)	Ja	Granskad nämnd: Regionstyrelsen Det ekonomiska läget var allvarigt. Revisorerna bedömde att framför allt hälso- och sjukvårdsnämnden behövde vidta kraftfulla åtgärder.
Granskning av redovisad måluppfyllelse i delårsrapport per augusti 2020 (Gr 2/2020)	Ja	Granskad nämnd: Regionstyrelsen Redovisningen i delårsrapporten var inte tillräcklig för att man skulle kunna bedöma om resultaten för verksamhetsmålen var förenliga med fullmäktiges övergripande mål. Delårsrapporten saknade liksom tidigare år en samlad bedömning om målen för god ekonomisk hushållning skulle uppnås. Mot bakgrund av verksamheternas stora underskott och svaga resultat för verksamhetsmål bedömde revisorerna att de redovisade resultaten inte var förenliga med fullmäktiges mål.
Granskning av regionstyrelsen år 2020 (Gr 3/2020)	Ja	Granskad nämnd: Regionstyrelsen Regionstyrelsen hade svaga resultat för verksamhetsmålen. Styrelsen uppfyllde endast tre av elva verksamhetsmål. Styrelsen redovisade ett överskott med 298 miljoner kronor. Resultatet påverkades positivt av framför allt riktade statsbidrag som regionen fick för att hantera pandemin och en engångseffekt för pensionskostnader. Svagt tjänstemannastöd och otydliga ansvarsförhållanden bidrog till svårigheter för styrelsen att styra och kontrollera sitt ansvarsområde. Revisorernas bedömde att styrelsen inte hade en tillräcklig styrning och kontroll.

Grundläggande granskning	Identifierat väsentliga brister?	Iakttagelser i granskningen
Granskning av folkhögskolestyrelsen år 2020 (Gr 4/2020)	Nej	Granskad nämnd: Folkhögskolestyrelsen Revisorerna bedömde att folkhögskolestyrelsen i huvudsak hade en tillräckliga resultat år 2020. Under året fortsatte folkhögskolestyrelsen det arbete som påbörjades år 2019 med att utveckla styrning och kontroll. Revisorerna bedömde att folkhögskolestyrelsen under i huvudsak en tillräcklig styrning och kontroll.
Granskning av fullmäktiges beredningar för folkhälsa och demokrati år 2020 (Gr 5/2020)	Nej	Granskning av beredningarna för demokrati och folkhälsa Revisorerna bedömde att beredningarna hade genomfört sina uppdrag i enlighet med fullmäktiges direktiv.
Granskning av måltidsnämnden i Skellefteå år 2020 (Gr 6/2019)	Nej	Granskad nämnd: Måltidsnämnden i Skellefteå Revisorerna bedömde att måltidsnämnden hade en tillräckliga resultat år 2020. Nämnden redovisade vid årets slut ett överskott på 1,1 miljoner kronor. Granskningen visade att nämnden i huvudsak hade en tillräcklig styrning och kontroll.
Granskning av regionala utvecklingsnämnden år 2020 (Gr 7/2020)	Ja	Granskad nämnd: Regionala utvecklingsnämnden Nämndens årsrapport saknade en uppföljning mot mätbara mål. Det var därför inte möjligt att uttala sig om resultaten för verksamhetsmålen var tillräckliga. Nämnden hade ett underskott på -23 miljoner kronor. Granskningar visade att det fanns otydligheter i ansvar och befogenheter, brister i ärendeberedningen och att kontrollen av betalkort inte var tillräcklig. Revisorernas bedömde att nämnden behövde utveckla styrningen och kontrollen.
Granskning av patientnämnden år 2020 (Gr 8/2020)	Nej	Granskad nämnd: Patientnämnden Patientnämnden uppnådde i huvudsak sina mål för år 2020. Nämnden hade beslutat om mätbara mål och utvecklat sin styrning. Nämnden behövde dock utveckla uppföljningen av resultaten för målen och arbetet med den interna kontrollen. Nämnden redovisade ett överskott på 0,7 miljoner kronor. Revisorerna bedömde att nämnden i huvudsak hade en tillräcklig styrning och kontroll.
Granskning av kostnämnden i Lycksele år 2020 (Gr 9/2020)	Ja	Granskad nämnd: Kostnämnden i Lycksele Kostnämnden hade inte en tillräckliga resultat för år 2020. Kostnämnden redovisade ett underskott med -4,8 miljoner kronor. Granskningen visade att nämnden inte hade

Grundläggande granskning	Identifierat väsentliga brister?	Iakttagelser i granskningen
		en tillräcklig styrning och kontroll. Nämnden avvecklades årsskiftet 2020/2021
Granskning av regionstyrelsens uppsikt över följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll år 2020 (Gr 10/2020)	Nej	Granskad nämnd: Regionstyrelsen Under år 2020 utvecklade regionstyrelsen uppsikten över de övriga nämndernas följsamhet till reglementet för intern kontroll. Styrelsen och de övriga nämnderna uppfyllde i huvudsak de formella kraven i reglementet. Regionstyrelsens utvärdering av den interna kontrollen och rapporteringen till fullmäktige behövde dock utvecklas.
Granskning av hälso- och sjukvårdsnämnden år 2020 (Gr 11/2020)	Ja	Granskad nämnd: Hälso- och sjukvårdsnämnden Pandemin innebar stora påfrestningar för hälso- och sjukvårdsnämndens verksamheter. Nämnden hade svaga resultat för verksamhetsmålen. Nämnden hade, trots betydande tillskott i form av statsbidrag, även ett underskott mot budget med -208 miljoner kronor. Hälso- och sjukvårdsnämnden hade inte en tillräcklig styrning och kontroll. Otydliga ansvarsförhållanden i förhållande till regionstyrelsen och svagt tjänstemannastöd bidrog till svårigheter i styrningen. Flera granskningar visar att nämnden dessutom var passiv under året. Brister i styrningen fanns bland annat i arbetet med krisberedskapen och hantering av pandemin. De åtgärder som nämnden beslutade om inför år 2020 för att komma till rätta med nämndens stora strukturella underskott var heller inte tillräckliga. Redan inför år 2020 fanns det stora brister i nämndens styrning, uppföljning och kontroll av verksamheternas arbete med att genomföra besparingar.
Granskning av redovisad måluppfyllelse i årsredovisning år 2020 (Gr 12/2020)	Ja	Granskad nämnd: Regionstyrelsen Resultaten för verksamhetsmålen var svaga. Endast tre av fullmäktiges tolv verksamhetsmål var helt uppfyllda. Tack vare riktade statsbidrag som kompensation för pandemin redovisade regionen ett överskott på 98 miljoner kronor. De svaga resultaten för verksamhetsmålen låg till grund för revisorernas sammantagna bedömning att de redovisade resultaten inte var förenliga med fullmäktiges mål. Regionen var också i ett besvärligt ekonomiskt läge, trots att regionen redovisade ett överskott och delvis uppnådde de finansiella målen.
Granskning av årsbokslut 2020 – finansiell del (Gr 13/2020)	Ja	Granskad nämnd: Regionstyrelsen Revisorerna bedömde att årsredovisningen i allt väsentligt gav en rättvisande bild av

Grundläggande granskning	Identifierat väsentliga brister?	Iakttagelser i granskningen
		<p>regionens resultat och ställning. Årsredovisning var i allt väsentligt upprättad i enlighet med lag och rekommendationer.</p> <p>Granskningen visade att det ekonomiska resultatet inte var tillräckligt. Visserligen redovisade regionen ett överskott på 98 miljoner kronor. Det positiva resultatet berodde på att regionen hade fått statsbidrag på cirka 750 miljoner kronor med anledning av pandemin. Positivt var att regionen redovisade ett positivt balanskravsresultat med 376 miljoner kronor för år 2020. Det innebar att det negativa balanskravsresultatet från år 2019 var helt återställt.</p>

Tabell 2. Fördjupade granskningar år 2020

Fördjupad granskning	Identifierat väsentliga brister?	Iakttagelser i revisionsrapporter
Undersökning om tystnadskultur (Nr 1/2020)	Ja	<p>Granskade nämnder: Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden</p> <p>En enkätundersökning visade att många medarbetare i regionen var osäkra på sin meddelarfrihet. Fyra av tio medarbetare uppgav att de inte kände till vad begreppet innebar. Undersökningen visade också att nästan hälften av de svarande upplevde att det fanns, eller till viss del fanns, en tystnadskultur på deras arbetsplatser.</p>
Granskning av hantering av bluffaktura i Region Västerbotten (Nr 2/2020)	Ja	<p>Granskad nämnd: Regionstyrelsen</p> <p>I början av år 2020 utsattes Region Västerbotten för ett bedrägeri. Drygt 1 miljon kronor betalade regionen till ett okänt kontonummer i utlandet. Bedrägeriet upptäcktes först en månad senare när den riktiga leverantören hörde av sig. Granskningen visade på flera brister i rutiner och kontroller vid hanteringen av bluffakturan. Styrelsen hade inte fått information om bedrägeriet.</p>

Fördjupad granskning	Identifierat väsentliga brister?	Iakttagelser i revisionsrapporter
Omställning för en hållbar ekonomi – beredning, genomförande och uppföljning (Nr 3/2020)	Ja	<p>Granskade nämnder: Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden.</p> <p>Granskningen visade på brister i regionstyrelsens och hälso- och sjukvårdsnämndens beredning av åtgärderna i omställningsplanen. Styrelsen och nämnden undersökte inte förutsättningarna för hälso- och sjukvårdsnämnden att inom tre år spara 528 miljoner kronor. Det fanns också stora brister i hälso- och sjukvårdsnämndens styrning, uppföljning och kontroll av verksamheternas arbete med att genomföra åtgärderna i omställningsplanen. Uppföljningen var outvecklad och det var svårt att avgöra om eventuella besparingar berodde på åtgärder i omställningsplanen eller på andra orsaker.</p>
Granskning av ärendebereidning år 2020 (Nr 4/2020)	Ja	<p>Granskade nämnder: Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden</p> <p>Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och regionala utvecklingsnämnden hade inte säkerställt ändamålsenlig ärendebereidning. Det saknades beslutade styrdokument som reglerade ärendebereidningen och kvalitetssäkringen av underlag behövde utvecklas. Granskningen visade även att regiondirektören och hälso- och sjukvårdsdirektören behövde stärka sin ledning och ta kontroll över ärendebereidningen för styrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden.</p>
Granskning av registervården i leverantörsregistret (Nr 5/2020)	Ja	<p>Granskad nämnd: Regionstyrelsen</p> <p>Regionstyrelsen inte hade vidtagit tillräckliga åtgärder för att rätta till brister som revisorerna hade uppmärksammat i tidigare granskningar av leverantörregistret. Systemstöd samt regler och rutiner för registrering, kontroll och registervård behövde förbättras. Likaså behövde ansvars- och rollfördelningen för behörigheter att registrera och göra förändringar i leverantörregistret ses över.</p>
Granskning av budgetprocessen år 2020 (Nr 6/2020)	Ja	<p>Granskade nämnder: Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden</p> <p>Budgetprocesserna för år 2020 och 2021 var inte ändamålsenliga. Liksom tidigare år hade styrelsen och nämnden inte i tillräcklig grad tagit hänsyn till tidigare års stora underskott och den faktiska kostnadsutvecklingen inom hälso- och sjukvården. Av granskningen framgår att de budgetar som fullmäktige beslutade om fick låg legitimitet i regionen.</p>

Fördjupad granskning	Identifierat väsentliga brister?	Iakttagelser i revisionsrapporter
Samverkan av omsorgen och vården till multisjuka äldre (Nr 7/2020)	Ja	<p>Granskad nämnd: Hälso- och sjukvårdsnämnden</p> <p>Granskningen var en samverkansgranskning mellan regionens revisorer och revisorerna i Lycksele kommun. Revisorerna i regionen bedömde att hälso- och sjukvårdsnämnden inte hade säkerställt en tillräcklig samverkan av vård och omsorg till äldre multisjuka i Lycksele.</p> <p>I granskningen identifierades flera generella brister i samverkan mellan regionen och kommunerna i länet. Hälso- och sjukvårdsnämnden hade inte säkerställt en tillräcklig uppföljning och kontroll över hur samverkan om äldre multisjuka fungerade. Det saknades exempelvis möjligheter att ta fram statistik av viktiga uppgifter för uppföljning av samverkan. Det var också otydligt vilket uppdrag primärvården hade i arbetet med att samordna vården och hur det praktiska arbetet skulle fungera.</p>
Robust teknisk försörjning av Västerbotens sjukhus (Nr 8/2020)	Ja	<p>Granskad nämnd: Regionstyrelsen</p> <p>Den politiska styrningen och uppföljningen av sjukhusens robusthet hade inte utvecklats i jämförelse med iakttagelser i tidigare granskningar. Styrningen och uppföljningen av sjukhusens robusthet ingick endast som en del i regionens ordinarie investeringsprocess. Varken regionstyrelsen eller hälso- och sjukvårdsnämnden hade beslutat om hur robusta sjukhusen skulle vara. Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och förvaltningschefer hade inte en tillräcklig strategisk styrning och kontroll över sjukhusens robusthet.</p>
Granskning av styrning och kontroll över HR-stöd till chefer (Nr 9/2020)	Ja	<p>Granskade nämnder: Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden</p> <p>Varken regionstyrelsen eller hälso- och sjukvårdsnämnden hade tillräcklig kontroll över att cheferna i vården fick ett tillräckligt stöd från sina HR-partners. Styrningen och uppföljningen av det verksamhetsnära HR-stödet hanterades i hög grad genom informella kontakter mellan tjänstepersoner. Positivt var att en enkätundersökning visade att en majoritet av tillfrågade chefer inom hälso- och sjukvården och tandvården upplevde att de fick det stöd de behövde från sina HR-partners.</p>
Krisberedskap – en granskning av regionens arbete att förebygga, motstå och hantera en kris (Nr 10/2020)	Ja	<p>Granskade nämnder: Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden</p> <p>Det var brister i regionstyrelsens- och hälso- och sjukvårdsnämndens förberedande arbete med krisberedskap. Trots att nämnden hade värdgivaransvaret och därmed också ansvaret att säkerställa katastrofmedicinsk beredskap hade nämnden inte ingått i</p>

Fördjupad granskning	Identifierat väsentliga brister?	Iakttagelser i revisionsrapporter
		<p>det förberedande arbetet. Revisorerna bedömde att bristerna i regionens förberedande arbete sannolikt hade en negativ påverkan på krisledningen under våren 2020. Positivt är att krisledningen fungerade bättre under hösten 2020.</p> <p>Chefer och medarbetare i styrelsens och nämndens förvaltningar uppvisade god anpassningsförmåga för att hantera det allvarliga läget som uppstod under år 2020. Chefer och medarbetare gjorde värdefulla insatser under pandemin. En god förmåga till anpassning och improvisation kan dock inte ersätta att det innan pandemin fanns behov av bättre planering, övning och tydliga strukturer.</p>
Granskning av reglering av ansvar och befogenheter mellan styrelsen och nämnden (Nr 11/2020)	Ja	<p>Granskade nämnder: Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och regionala utvecklingsnämnden</p> <p>Det fanns brister i regleringen av ansvarsförhållanden mellan regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, regionala utvecklingsnämnden som behövde ses över så att kraven i kommunallagen uppfylldes.</p>
Granskning av reglering av ansvar och befogenheter mellan regiondirektör och förvaltningschefer (Nr 12/2020)	Ja	<p>Granskade nämnder: Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och regionala utvecklingsnämnden</p> <p>Regionstyrelsens och nämndernas reglering av ansvar och befogenheter för förvaltningscheferna behövde ses över så att de uppfyllde kommunallagens och fullmäktiges krav.</p>
Granskning av riktade statsbidrag (Nr 13/2020)	Ja	<p>Granskade nämnder: Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden</p> <p>Det fanns brister i regionstyrelsens och hälso- och sjukvårdsnämndens styrning och kontroll av riktade statsbidrag. Ansvar och befogenheter för hantering av statsbidrag var inte tydligt fördelade. Revisorerna bedömde att regionstyrelsens fördelning av statsbidragen var för långtgående i förhållande till vad som framgick av reglementet. Det saknades också riktlinjer och rutiner för hanteringen, uppföljningen och återrapporteringen av statsbidrag. Utifrån beslut av styrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden var det svårt att spåra hur statsbidragen hade fördelats till verksamheterna.</p>

Fördjupad granskning	Identifierat väsentliga brister?	Iakttagelser i revisionsrapporter
Granskning av löneutbetalningar (Nr 14/2020)	Nej	Granskad nämnd: Regionstyrelsen Granskningen visade inte på några allvarliga brister i styrelsens hantering av löneutbetalningar. I granskningen ingick en registeranalys av samtliga löneutbetalningar under år 2020.
Granskning av 1177 (Nr 15/2020)	Ja	Granskade nämnder: Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden Positivt var att kundnöjdheten för 1177 var hög i förhållande till andra regioner. Den politiska styrningen och uppföljningen av 1177 var dock ytterst svagt utvecklad (se också rapport 17/2020).
Granskning av pensionsmedelsförvaltningen (Nr 16/2020)	Nej	Granskad nämnd: Regionstyrelsen De experter på EY som revisorerna anlitat bedömde att fullmäktiges finanspolicy i allt väsentligt tillgodosåg kommunallagens krav på risktagande, avkastning, uppföljning och kontroll. Granskningen visade också att regionstyrelsen hade efterlevt finanspolicyen under den granskade perioden april – december 2020 men att avkastningen inte var tillfredsställande. Risker som identifierades i regionstyrelsens kontroll över förvaltningen var: <ul style="list-style-type: none"> • Regionen saknade specialistkompetens och hade endast anlitat en rådgivare för medelsförvaltningen. Regionen hade dessutom begränsad insyn i den kvantitativa riskmodell som rådgivaren använde. • Regionstyrelsen borde besluta om tillämpningsanvisningar som kompletterade fullmäktiges finanspolicy.
Vårdgivarnas styrning och kontroll av 1177 Vårdguidens tjänster – lärdomar om likheter och skillnader från granskningar i sex regioner (Nr 17/2020)	Ja	Granskad nämnd: Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden På uppdrag av revisorerna i Region Norrbotten, Region Västerbotten, Region Gävleborg, Region Västmanland, Region Gotland och Region Östergötland hade PwC genomfört en samordnad granskning om användningen av 1177 Vårdguidens tjänster i de sex regionerna (se också rapport 15/2020). Sammanställningen visar på variationer i regionernas styrning och uppföljning av 1177. En generell slutsats var att regionerna behövde utveckla sin styrning och kontroll över 1177.