

Fördjupad granskning nr 18/2023

Granskning av lönetillägg

Mars 2024

Nils Oresten Paulson, Jan Darell EY

Diarienummer: REV 52-2023

Granskning av lönetillägg

Region Västerbotten



Contents

Sammanfattning och rekommendationer.....	2
1. Inledning.....	3
1.1 Bakgrund.....	3
1.2 Syfte och revisionsfrågor	3
1.3 Revisionskriterier	3
1.4 Metod och avgränsning	3
2. Ansvar och organisation.....	4
2.1.1 Lönetillägg hanteras inom HR-staben	5
2.2 Lönetillägg är vanligt förekommande	6
2.3 Lönetilläggsprocessen	6
3. Riktlinjer och styrning	8
3.1 Lönetillägg styrs inte i nämndernas verksamhetsplaner/ nämndplaner	8
3.2 Hälso- och sjukvårdsnämnden har beslutat om lönetillägg för dygnetruntarbetande 2023	8
3.3 Det finns regionövergripande riktlinjer för hantering av lönetillägg	8
3.4 Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen finns en lista med godkända tillägg	9
3.5 Stickprovsundersökning.....	10
3.6 Bedömning av styrning och efterlevnad	12
4. Riskanalys.....	13
4.1 Det förekommer inga risker kopplade till lönetillägg i nämndernas tillsynsplaner för 2022/2023 ...	13
5. Uppföljning och återrapportering.....	13
5.1 Delegationsbeslut måste anmälas	13
5.1.1 Beslut om lönetillägg har anmälts till hälso- och sjukvårdsnämnden.....	14
5.1.2 Beslut om lönetillägg har inte anmälts till regionstyrelsen.....	14
5.2 Återrapportering till nämnd.....	14
5.2.1 Hälso- och sjukvårdsnämnden har under året fått information om lönetillägg.....	14
5.2.2 Regionstyrelsen har inte fått information om lönetillägg eller beslutat om rutin för uppföljning.	15
5.3 Rutiner på förvaltningsnivå är otydliga och följs inte	15
5.3.1 Uppföljning enligt 'lista på godkända lönetillägg' har inte gjorts.	15
5.3.2 Uppföljning enligt riktlinje för lönetillägg beslutade av regiondirektör har inte genomförts.	15
5.4 Bedömning av riskanalys samt uppföljning och återrapportering	15
6. Sammanfattande bedömning och svar på revisionsfrågor	17
Bilaga 1 Källförteckning.....	19

Sammanfattning och rekommendationer

I regionen tillämpas lönetillägg dels i enstaka fall för att kompensera en tillfällig prestation utanför ordinarie arbetskyldighet, dels systematiskt för att anpassa löner inom yrkeskategorier. Exempelvis erhåller distriktsköterskor olika "zontillägg" beroende på geografiska områdets storlek de är verksamma inom. I många fall utgör lönetillägget i praktiken en del av grundlönen. Cirka 30 procent av anställda erhåller någon form av lönetillägg och kostnaden för lönetillägg år 2023 uppskattas uppgå till drygt 170 miljoner kronor. 97 procent av tilläggen förekommer inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen.

Varken hälso- och sjukvårdsnämnden eller regionstyrelsen har beslutat om några riktlinjer för lönetillägg. Hälso- och sjukvårdsnämnden har beslutat om regler för ett specifikt 'dygnet-runt-tillägg'. På tjänstemannanivå har regiondirektör på delegation fattat beslut om regionövergripande riktlinjer för lönetillägg. Vidare så har hälso- och sjukvårdsdirektör sedan revisionskontorets granskning 2019 tagits fram en lista på godkända tillägg som inkluderar regler för tillämpningen av dessa.

Stickprov visar att HR i regionstyrelsens förvaltning inte följt regiondirektörens riktlinjer för dokumentation när de registrerat lönetilläggen i lönesystemet. EY:s genomförda stickprov visar att 35 procent av granskade tillägg har dokumenterats bristfälligt. Detta kan jämföras med revisionskontorets genomförda stickprov 2019 där 30 procent av tilläggen var bristfälligt dokumenterade. HR har inte heller genomfört stickprovskontroller samt andra kontroller i enlighet med regiondirektörs riktlinjer eller hälso- och sjukvårdsdirektörs lista på godkända tillägg. Inga riskanalyser som behandlar lönetillägg har tagits fram för år 2022 eller år 2023.

Hälso- och sjukvårdsnämnden har inte beslutat om några rutiner för uppföljning eller återrapportering av lönetillägg. På förvaltningsnivå finns rutiner om uppföljning, dessa är dock bitvis otydliga och efterlevs i begränsad utsträckning. Nämnden har löpande tagit del av begränsad men inte analyserad information avseende det ekonomiska effekterna av lönetillägg. Beslut som fattats med stöd av delegation har löpande anmälts till och protokollförts hos nämnden. Sammantaget bedömer vi emellertid nämnden inte ha tagit del av tillräcklig information för att kunna säkra den interna kontrollen.

Eftersom stickprovsundersökningar, som HR, i regionstyrelsens förvaltning, ska göra enligt riktlinje, inte genomförts på flera år bedömer vi att regionstyrelsen brustit i den interna kontrollen. Vidare har beslut med stöd av delegation/vidaredelegation avseende lönetillägg inte anmälts och protokollförts hos styrelsen.

Regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden rekommenderas

- ▶ Säkerställ att det finns systemstöd för att säkra uppföljning och den interna kontrollen samt minska risken för oegentligheter.
- ▶ Säkerställ att uppföljning genomförs enligt styrande dokument

Regionstyrelsen rekommenderas

- ▶ Säkerställ att beslut med stöd av delegation/vidaredelegation anmäls och protokollförts.

Hälso- och sjukvårdsnämnden rekommenderas

- ▶ Säkerställ att det finns ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för återrapportering av lönetillägg.
- ▶ Säkerställ att tillräcklig återrapportering sker för att säkra den interna kontrollen.

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Vid tre tidigare granskningar år 2012, 2015 och 2019 identifierade revisorerna brister i regionstyrelsens (tidigare landstingsstyrelsens) och hälso- och sjukvårdsnämndens styrning och kontroll över lönetillägg. Det saknades tillräcklig dokumentation samt uppgifter om beslutsfattare, tidsperiod och orsak. I den senaste granskningen 2019 rekommenderades regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden följande:

- ▶ Säkerställ att verksamheten följer beslutade regler och rutiner för hantering av lönetillägg.
- ▶ Utred möjligheten att förbättra i lönesystemet så att det blir en tydligare styrning, uppföljning och kontroll av lönetillägg.
- ▶ Säkerställ att ansvariga chefer återrapporterar beslut om lönetillägg.
- ▶ Säkerställ att styrelsen och nämnden får en tillräcklig uppföljning av utvecklingen av lönetilläggen.
- ▶ Säkerställ att det finns dokumenterade riskanalyser för hanteringen av lönetillägg.

Med utgångspunkt från ovanstående har revisionen beslutat genomföra en förnyad granskning av lönetillägg.

1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om regionstyrelsen och hälso- och sjukvårds-nämnden har tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av lönetillägg. För att svara upp mot syftet ställs fyra revisionsfrågor.

Har regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden säkerställt att:

- ▶ Det finns dokumenterade och ändamålsenliga regler och rutiner avseende lönetillägg?
- ▶ Verksamheterna följer gällande regler och rutiner?
- ▶ Det finns relevanta riskanalyser för hanteringen av lönetillägg?
- ▶ Det görs tillräcklig uppföljning och kontroll av lönetillägg?

1.3 Revisionskriterier

Revisionskriterierna utgör de bedömningsgrunder som bildar underlag för granskningens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterier för denna granskning är:

- ▶ Kommunallagen om nämnders ansvar för att ha en tillräcklig intern kontroll
- ▶ Kommunallagen om styrelsens särskilda uppgifter
- ▶ Reglemente om intern kontroll
- ▶ Regiondirektörens riktlinjer för lönetillägg
- ▶ Godkända och beslutade lönetillägg inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen, delegationsbeslut hälso- och sjukvårdsdirektör 2023-02-01

1.4 Metod och avgränsning

Riktlinjer, rutinbeskrivningar, delegationsordningar och internkontrollprogram har granskats, stickprov har tagits och intervjuer genomförts.

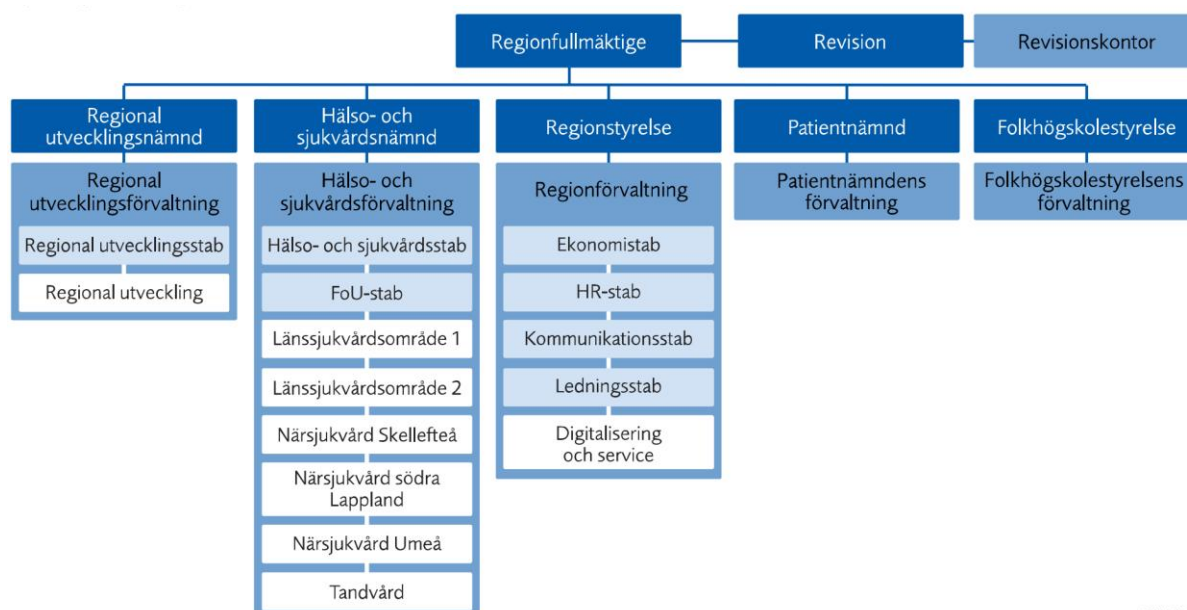
Stickprovet omfattande 270 medarbetare med lönetillägg inom primärvård, sjukhusvård och tandvård. Det har kontrollerats att det finns uppgift om orsak, beslutsfattare, tidsperiod för utbetalda tillägg samt att lönetillägget är godkänt.

2. Ansvar och organisation

Regionstyrelsen har det övergripande ansvaret för regionens personaladministrativa system, dokument- och ärendesystem med flera regionövergripande system. De ansvarar dessutom för utformning och utveckling av regionens system för intern kontroll samt uppföljning av upp hur nämndernas interna kontroller sköts och styrelsen ska säkerställa att det finns ändamålsenliga kontrollsystem. Styrelsen ska även fatta strategiska beslut och anta riktlinjer bland annat avseende personalfrågor inom hela regionorganisationen samt ansvara för frågor som rör förhållandet mellan regionen som arbetsgivare och dess arbetstagare. Regionstyrelsen är anställningsmyndighet för personal vid sin förvaltning samt för övriga nämnders förvaltningschefer.

Hälso- och sjukvårdsnämnden är anställningsmyndighet för personal vid sin förvaltning och har hand om personalfrågor inom sitt ansvarsområde. Nämnden är nyttjare av tjänster som erbjuds via regionstyrelsens serviceorganisation och ska i dialog med regionstyrelsen verka för en ändamålsenlig och effektiv dimensionering av de centrala stödfunktionerna. Nämnden ska utvärdera och påverka i frågor rörande omfattning och kvalitet avseende dessa tjänster, samt säkerställa att lämpliga förutsättningar erbjuds av serviceorganisationen för att nämnden ska kunna fullgöra sitt uppdrag. Nämnden ansvarar för att den interna kontrollen inom sitt område är tillräcklig.

Organisation



2022-02-02

(bild från regionvasterbotten.se)

Vilken funktion som får fatta beslut om lönetillägg anges i respektive nämnds delegationsordning samt i förekommande fall i respektive direktörs vidaredelegationsordning. Beslutsrätten regleras olika inom styrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden.

Hälso- och sjukvårdsnämnden

Hälso- och sjukvårdsnämnden har delegerat beslutsrätt om lönetillägg till hälso- och sjukvårdsdirektör. Hälso- och sjukvårdsdirektör kan vidaredelegera denna beslutsrätt i ett led.^{1,2}

Det är endast hälso- och sjukvårdsdirektör som får fatta beslut om vad som ska ge lönetillägg. Det finns en lista på godkända tillägg. Att inom ramen för listan fatta beslut om lönetillägg för en enskild anställd är ett verkställningsbeslut. Sådana får fattas av områdeschef, verksamhetschef, stabschef, FoU-chef samt enhetschef. Beslut att förlänga lönetillägg får endast fattas av verksamhetschef/stabschef.³

Vi noterar att dokument "godkända och beslutade lönetillägg inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen" (se avsnitt 3.5) enbart hänvisar till områdeschef som funktionen som kan fatta verkställighetsbeslut om att utge ett lönetillägg.

Regionstyrelsen

Regionstyrelsen har delegerat beslutsrätt om lönetillägg till regiondirektör. Regiondirektör kan vidaredelegera denna beslutsrätt i ett led.⁴

Behörighet att besluta om lönetillägg i samband med anställning har regiondirektören delegerats till funktionerna: VO-direktör, verksamhetschef, avdelningschef, sektionschef, stabsdirektör, enhetschef. Beslut ska föregås av samråd med HR. Behörighet att besluta om lönetillägg för anställd under pågående anställning har delegerats till VO-direktör och stabsdirektör. Beslut ska föregås av samråd med regiondirektör. I respektive fall är beslutsrätt avgränsad till ansvarsområde som följer av chefsbefattningen.⁵ Det framgår inte huruvida samråd enbart ställer krav på dialog eller kräver samförstånd.

En väsentlig skillnad mellan styrelse, nämnd och förvaltning är beslutets karaktär. Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen kan beslut om lönetillägg tas som verkställighetsbeslut eller med stöd av delegation. Inom regionstyrelsens förvaltning ska samtliga beslut om lönetillägg tas med stöd av delegation.

2.1.1 Lönetillägg hanteras inom HR-staben

HR-staben är underställd regionstyrelsen. Staben ansvarar för stöd till samtliga delar av regionorganisationen inom lönepolitik, arbetsmiljö, personalförsörjning och kompetensutveckling. Staben leds av HR-direktör. Direkt under HR-direktör finns två HR-strateger, en av dem med särskilt uppdrag att stödja hälso- och sjukvårdsförvaltningen och ingår i dess ledningsgrupp. Staben ansvarar för stickprovskontroller av lönetillägg enligt styrande dokument (se avsnitt 3.3). Inom HR-staben finns enheten 'verksamhetsstöd lön' som administrerar lönetillägg för regionens anställda. På enheten arbetar cirka 25 löneparternas som hanterar och registrerar inkommande ärenden, bland annat lönetillägg. Respektive 'lönepartner' har ansvar för ett visst antal enheter. Enligt uppgift hanterar enheten över 2 500 ärenden per månad.

¹ Hälso- och sjukvårdsnämndens delegationsordning punkt 3.6.4 och 3.6.5.

² Vidaredelegering får enbart ske i ett led. Om hälso- och sjukvårdsdirektör delegerar beslutsrätt till en funktion får den funktionen inte delegera den beslutsrätten vidare.

³ Hälso- och sjukvårdsförvaltningens vidaredelegationsordning punkt. 6.4

⁴ Regionstyrelsens delegationsordning punkt 3.5.5 och 3.5.6

⁵ Regionstyrelseförvaltningens vidaredelegationsordning punkt 5.6 och 5.7

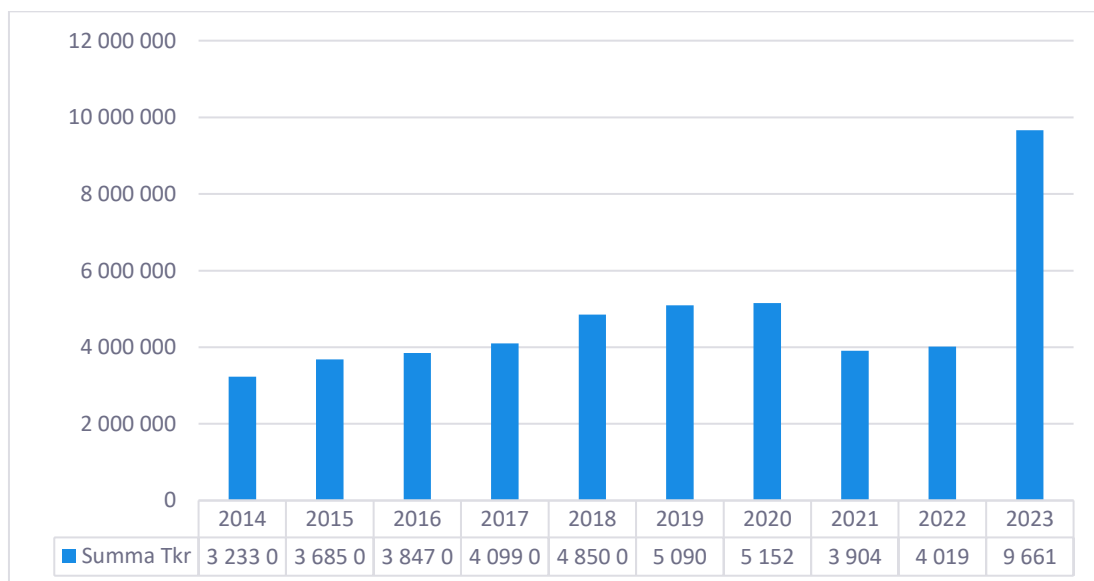
2.2 Lönetillägg är vanligt förekommande

Cirka 3 300 av totalt 11 000 anställda erhåller någon form av lönetillägg, motsvarande 30 procent av samtliga anställda. I Hälso- och sjukvårdsförvaltningen och regionstyrelseförvaltningen finns totalt ca 4 000 registrerade tillägg.

Kostnaden för dessa uppskattas för år 2023 uppgå till drygt 170 miljoner kronor. Siffran inkluderar sociala avgifter.⁶ Enbart 3 procent av tilläggen finns inom regionstyrelsens förvaltning resterande 97 procent finns inom hälso- och sjukvårdsnämndens förvaltning. Av de cirka 3 900 tilläggen inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen är cirka 2 800 så kallade 'dygnet-runt-tillägg. (se avsnitt 3.2).

Kostnaden för lönetillägg har varierat. Månadskostnaden för lönetillägg ökade under perioden 2014 – 2019 men minskade åren 2020 – 2022.⁷ Summan ökade år 2023 kraftigt i samband med införandet av dygnet-runt-tillägg. Exkluderar man dygnet-runt-tillägget så är kostnaden år 2023 i nivå med den för år 2022. För en representation av månadskostnad över tid, se graf (Källa: HR-staben).

Total summa lönetillägg per månad för åren 2014 – 2023



2.3 Lönetilläggsprocessen

När chef beslutar om lönetillägg för medarbetare upprättar denne ett ärende i regionens

⁶ I den uppskattade årskostnaden för 2023 ingår kostnaden för dygnet-runt-tillägg för december månad 2022. Detta beror på att dygnet-runt-tillägg ersättning för december 2022 gavs retroaktivt.

⁷ Översyn och gallring av lönetillägg gjordes under 2020/2021

ärendehanteringssystem Servicedesk+.⁸ För att upprätta ett lönetilläggsärende krävs särskild behörighet i systemet. I dagsläget har samtliga Servicedesk+ användare sådan behörighet att upprätta ett lönetilläggsärende, inklusive ett flertal som av sin funktion inte har rätt att besluta om lönetillägg. Intervjuade på HR-staben uppger att arbete pågår med att begränsa behörigheten i systemet.

En användare som upprättar ett lönetilläggsärende ska förhålla sig till dokumentationskrav enligt riktlinje.⁹ (För riktlinje, se avsnitt 3.3). HR har tagit fram och om en blankett som ska följa med som underlag i ett ärende.¹⁰ Intervjuade inom HR-staben uppger att blankett inte alltid bifogas. De uppger även att det förekommer att lönepartner registrerar ärendet trots att blankett saknas.

Det upprättade ärendet inkommer sedan till HR-staben, enheten verksamhetsstöd lön, där funktionen lönepartner handlägger ärendet och registrerar det i lönesystemet Visma. Lönepartner är dock inte den enda som har behörighet att registrera lönetillägg.¹¹ Enheten verksamhetsstöd lön är organiserad så att varje lönepartner ska känna till enheten som ärendet kommer ifrån.

För lönepartners finns en "lathund" för registrering av lönetillägg. Av lathunden framgår att lönepartner ska kontrollera belopp, orsak, tidsperiod och beslutsfattare.¹² Lönepartner ska även signera registreringen.

Det finns ingen generell dokumenterad rutin för kontroll av ärendets riktighet, exempelvis om den som upprättat ärendet har behörighet att besluta om lönetillägg eller om mottagaren av lönetillägget har grund för det. Intervjuade uppger att lönepartner vid handläggningen gör en rimlighetsbedömning. Vid tveksamhet kan lönepartner ta upp ärendet med enhetschef eller direkt med den som upprättat ärendet.

Enheten verksamhet lön uppger att de hanterar en stor mängd ärenden. Ett ärende registreras av lönepartner om inget är uppenbart orimligt. Kontroll av att den som upprättat ärendet har behörighet sker enbart inom ramen för rimlighetsbedömningen. Det görs inga ytterligare kontroller vid handläggningen. Intervjuade på HR menar att omfattande kontroller inte är rimligt givet HR:s begränsade resurser samt den stora volymen ärenden som förekommer.

När ett lönetillägg registreras i lönesystemet krävs det att HR lägger in ett slutdatum. Löptiden för lönetillägget kan vara ett par månader eller flera år. Ansvarig chef får månadsvis en lista med anställda som har lönetillägg. När ett lönetillägg närmar sig slutdatum skickas en notis från systemet till chef enligt inlagd beslutshierarki. Att förlänga lönetillägget kräver att chefen agerar annars förfaller det per automatik.

Specifikt för hälso- och sjukvårdsförvaltningen

Enligt lathund för registrering av lönetillägg ska lönetillägg inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen kontrolleras mot hälso- och sjukvårdsdirektörens lista på godkända lönetillägg.¹³ Lönepartner ska säkerställa att det i ärendet angivna beloppet överensstämmer med det i listan förekommande

⁸ Servicedesk+ började användas i augusti och ersatte tidigare system efter en övergångsperiod. Enligt uppgift så var det enbart chefer som hade behörighet att upprätta lönetilläggsärenden i det tidigare ärendehanteringssystemet.

⁹ Riktlinje för lönetillägg 2021

¹⁰ Blanketten beslutades om 2021-03-30

¹¹ Funktioner med behörighet är: Objektledare, objektledare teknik, lönechef, rekryteringskonsult, lönekonsult, lönepartner, löneadministratör samt pensionshandläggare.

¹² Ekonomistaben - Lathund inrapportering lönetillägg

¹³ Godkända och beslutade lönetillägg inom hälso- och sjukvården 2023-02-01

beloppet för respektive godkänt tillägg.

Specifikt för regionstyrelsens förvaltning

Det finns inget motsvarande förteckning över godkända lönetillägg inom regionstyrelsens förvaltning. Intervjuade inom HR-staben uppger att det inte finns behov av en sådan då förekomsten av lönetillägg inom förvaltningen är låg.

3. Riktlinjer och styrning

3.1 Lönetillägg styrs inte i nämndernas verksamhetsplaner/ nämndplaner

Inga övergripande mål är formulerade, eller särskilda uppdrag lämnade med koppling till hantering av lönetillägg i hälso- och sjukvårdsnämndens eller regionstyrelsens verksamhetsplan 2022 eller nämndplan 2023.¹⁴

3.2 Hälso- och sjukvårdsnämnden har beslutat om lönetillägg för dygnetruntarbetande 2023

Hälso- och sjukvårdsnämnden beslutade 7 januari 2023 om höjd ersättning till personal inom dygnetruntvården genom ett särskilt lönetillägg. Syftet var att öka attraktiviteten inom dygnet-runtverksamheten vilket nämnden menar är i linje med Region Västerbottens kompetensförsörjningsstrategi.¹⁵

Beslutet avsåg personal inom dygnet-runt-verksamhet inom en rad områden kopplat till länets vårdplatser exempelvis förlossningsverksamhet, akutmottagningar, laborieverksamhet. För sjuksköterskor var tillägget 3 000 kronor och för undersköterskor/skötare är tillägget 1 000 kronor. Beloppen avser heltid och minskar med sysselsättningsgrad. Medarbetare som endast arbetar kväll/natt/helg erhåller hälften av ordinarie tillägg. Lönetillägget ska upphöra om medarbetare byter arbetsplats/arbetstidsförläggning eller inte uppfyller kriterierna för tillägget. Beslutet är inte tidsbestämt utan gäller tills vidare.

Enligt beslutet ska de ekonomiska effekterna som är beskriva i tjänsteskrivelsen följas upp i samband med hälso- och sjukvårdsnämndens delårsrapport. I tjänsteskrivelsen bedöms den beräknade kostnaden av tillägget mötas genom minskade personalkostnader samt minskade kostnader för utomlänsvård.

3.3 Det finns regionövergripande riktlinjer för hantering av lönetillägg

Regiondirektör har beslutat om riktlinjer för lönetillägg (2022-04-15). Riktlinjen avser fasta lönetillägg det vill säga ett beloppsbestämt tillägg som komplement till grundlön.

Lönetillägg ska enbart förekomma under särskilda förutsättningar och tillämpas med "stor restriktivitet". Lönetillägg ska vara tillfälliga, om de utökade arbetsuppgifterna som motiverade lönetillägg blir stadigvarande ska korrigerig göras av grundlön. Befogenhet att fatta beslut om lönetillägg följer av delegationsordning och beslut om lönetillägg ska föregås av samråd med överordnad chef.

¹⁴ Verksamhetsplan var benämningen 2022, år 2023 kallades motsvarande för nämndplan.

¹⁵ Tjänsteskrivelse "Höjd ersättning till personal inom dygnetruntvården"

I normalfall ska följande förutsättningar vara uppfyllda för att lönetillägg ska utgå:

- ▶ Tillägget kompenserar en medarbetare för insatser och arbete som inte inryms i dennes arbetskyldighet enligt anställningsavtal och/eller innebär ökade befogenheter.
- ▶ De tillkommande insatserna eller arbetsuppgifterna är tidsbegränsade för medarbetare.
- ▶ Tidsperioden överstiger två veckor.

I särskilda fall kan lönetillägg även utgå till följd av kollektivavtal, annan överenskommelse mellan regiondirektör och arbetsgivarorganisation eller till följd av särskilt arbetsgivarbeslut. Lönetillägg upphör genom beslut från arbetsgivare vid tidsbestämt slut eller då den anställde inte längre utför de arbetsuppgifter som föranlett tillägget.

Beslut om lönetillägg ska dokumenteras så att beslutsfattare, tidsperiod och tydlig orsak framgår. Uppföljning ska ske löpande och på årsbasis. Månadsvis ska ansvarig chef ta del av lista på utfärdade lönetillägg med slutdatum. Om ett lönetillägg går mot slutdatum ska det vara upp till chef att ta initiativ att förnya det. Årsvis ska HR-staben i samband med årlig löneöversyn utföra en stickprovskontroll på 20 procent av befintliga tillägg. Eventuella brister ska återrapporteras till ansvarig chef.

3.4 Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen finns en lista med godkända tillägg

Hälso- och sjukvårdsdirektör har 2020 beslutat om en lista med lönetillägg som är godkända.¹⁶ Listan revideras senast 2023-02-01 och detta beslut anmäldes till hälso- och sjukvårdsnämnden.

Exempel från lista - Lönetillägg för chefsläkare

Tilläggsorsak	Berörd verksamhet	Belopp	Förklaring till respektive nivå	Kriterium för att lönetillägg ska utgå / Övrig information
Chefsläkare	Hälso- och sjukvårdsförvaltningen	6 000 kr	Tilläggsnivå avses om uppdraget är på heltid	Chefläkarna har uppdraget att vara tillgängliga som regionens stödfunktion och internkontroll i patientsäkerhetsfrågor. Lönetillägget minskar i relation med sysselsättningsgraden men enligt beslut utgår en minimiersättning om 3 000 kr för uppdraget som chefsläkare. Uppdraget omfattar normalt 40–50 procent av heltid och är ett tidsbegränsat förordnande som kombineras med en

¹⁶ Beslutat 2020-05-25, senast reviderade 2023-02-01

				anställning inom den sökandens kompetensområde.
--	--	--	--	---

För lönetillägg på listan framgår orsak för tillägget, belopp, och berörd verksamhet. Hur mycket information som ges varierar något men generellt är det tydligt vilka förutsättningar och omständigheter som påverkar om en person ska få ett visst tillägg. För vissa lönetillägg finns indikatorer som påverkar lönetilläggets belopp, exempelvis är vissa chefstillägg knutna till antalet anställda man ansvarar för. Det finns lönetillägg som beskrivs i betydligt mindre omfattning exempelvis tillägget ”externt finansierade uppdrag”. Intervjuade uppger att externt finansierade uppdrag varierar så pass mycket sinsemellan att en bedömning om lönetillägget måste göras i varje enskilt fall.

Listan över godkända tillägg anger att HR-strateg ska göra både del- och helårsuppföljning genom granskning av underlag från personalsystemet samt att HR-strateg är ansvarig för återrapportering. Efterforskningar i granskningsarbetet pekar på att HR-strategen inte genomfört någon sådan uppföljning.

Listan togs fram i samband med en översyn av lönetillägg som främst genomfördes efter revisionskontorets granskning av lönetillägg 2019. Intervjuade uppger att listan bidragit till att lönetillägg hanteras på ett bättre sätt. Listan har styrt upp och gjort tydligt inom förvaltningen vilka tillägg som är godkända.¹⁷ Standardiserade kategorier har bidragit till mer enhetlig tillämpning samt som de förbättrat förutsättningarna för uppföljning.

3.5 Stickprovsundersökning

År 2019 genomförde revisionskontoret en uppföljande granskning av lönetillägg. I granskningen ingick ett stickprov. Stickprovets underlag utgjordes av 270 anställda inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen¹⁸ och cirka 1/5 av de totalt 1 482 anställda som erhöll tillägg. De valdes ut slumpmässigt från delområdena; primärvård, sjukhusvård och tandvård.

I stickprovet kontrollerades huruvida det fanns dokumenterat orsak, beslutsfattare, och tidsperiod. Stickprovet 2019 visade på flera brister: 30 procent av tillägg saknade en eller flera uppgifter om orsak, beslutsfattare och tidsperiod. En vanligt förekommande brist var att vem som beslutat om förlängning av ett tillägg inte framgick. Vidare noterades att dokumentation inte skedde enhetligt.

Den uppföljande granskningen konstaterade att 30 procent felaktigt dokumenterade lönetillägg utgjorde en förbättring i jämförelse med år 2015 resultat då 60 procent av alla lönetillägg i det stickprovet inte uppfyllt det tre kriterierna.

EY Stickprov

Metod

För att kontrollera hur det ser ut idag har ett stickprov i motsvarande omfattning till revisionskontorets stickprov genomförts. Stickprovet avser hälso- och sjukvårdsförvaltningen och 270 medarbetaren inom primärvård, sjukhusvård och tandvård. För respektive lönetillägg i stickprovet har det kontrollerats

¹⁷ En observation från revisionskontorets uppföljande granskningen 2019 var att det saknades en enhetlig tillämpning av lönetillägg samt att vad som ansågs inrymmas i den ordinarie arbetsskyldigheten varierade mellan verksamheterna.

¹⁸ Baserat på siffra i revisionskontorets uppföljande granskning 2019 vilket är baserat på perioden jan – mars 2019.

huruvida följande fyra kriterier framgår: orsak, beslutsfattare, tidsperiod samt att lönetillägget är godkänt. Då en anställd kan erhålla flera tillägg kontrollerades något fler lönetillägg (345) än antalet anställda (270).

Urval som andel av hela population

	Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen	Stickprov	Stickprovsurval som andel av total
Totala tillägg, i antal	3900	345	9 %
Dygnet-runt-tillägg, i antal	2800	64	2 %
Totala tillägg förutom dygnet-runt-tillägg, i antal	1100	281	26%

I urvalet har ett antal åtgärder vidtagits för att uppnå ett stickprovunderlag som ger en bred bild av dokumentationen avseende lönetillägg. Totalt finns cirka 3 900 registrerade tillägg inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Stickprovunderlaget på 345 tillägg utgör cirka 9 procent av totalen. Då andelen 'dygnet-runt-tillägg' utgör 70 procent av totala tilläggen och har administrerats och registrerats väsentligt annorlunda så begränsades andelen av dessa i stickprovet till max 20 procent. Vidare så har en någorlunda jämn fördelning mellan de tre delområdena eftersträvs: I stickprovet utgjorde primärvård 42 procent, sjukhusvård 35 procent, tandvård 23 procent.

Vad som bedömdes som att uppfylla dokumentationskrav¹⁹

- ▶ För 'tidsperiod' krävdes att det förekom ett start- och slutdatum.
- ▶ För 'orsak' krävdes antingen att lönetillägget orsak framgick av namnet, exempelvis 'zontillägg' eller redovisades separat i anteckningsruta.
- ▶ För 'beslutsfattare' krävdes att det framgick, exempelvis namn/initialer, vem som fattat beslutet.
- ▶ För 'godkänt' krävdes att lönetillägget förekom på hälso- och sjukvårdsdirektörens lista på godkända tillägg alternativt att det i anteckningsruta framgick att tillägget var godkänt.

Stickprov resultat

Genomfört stickprov visar att det för 70 procent av lönetillägg saknas dokumentation för minst ett av kriterierna: tidsperiod, orsak, om tillägget är godkänt samt beslutsfattare. Exkluderas tidsperiod som kriterium saknas dokumentation fortfarande för cirka 35 procent av tilläggen.

Tidsperiod	För 235 av 345 (68 %) fanns inte en tidsperiod angiven. Samtliga av dessa 235 hade slutdatum satt som '999999'.
Orsak	För 1 av 345 saknades redovisad orsak
Beslutsfattare	För 108 av 345 (31 %) registrerade lönetillägg framgår inte beslutsfattare.

¹⁹ I granskningen har överensstämmande i metod eftersträvs med revisionskontorets genomförda stickprov 2019.

Godkända För 22 av 345 (6 %) lönetillägg framgår inte tydligt att tillägget är godkänt.

Den vanligaste bristen i dokumentationen är att tillägget inte är tidsbestämt och slutdatum är satt som '999999' snarare än ett faktiskt slutdatum. Enligt uppgift från HR-staben är lönetillägg registrerade med slutdatum 999999 gällande tills vidare. Vissa av lönetillägg med sådant slutdatum är indirekt tidsbestämda då de är knutna till en tidsbegränsad anställning. När anställningen upphör så upphör även lönetillägget. Bortser man från den vanligaste bristen (tidsperiod) är det fortfarande 35 procent av tilläggen i stickprovet som brister i minst ett annat kriterium. Att ca 1/3 av tilläggen brister i dokumentation är liknande de resultat som revisionskontorets genomförda stickprov 2019 visade på.

Den näst vanligaste bristen är att HR inte dokumenterat på sådant sätt att beslutsfattare tydligt framgår. I många fall saknas information om beslutsfattare helt. I vissa fall har HR dokumenterat beslutsfattare men inte på ett sätt så det är tydligt vilken beslutsfattare som fattat beslut om vilket tillägg. HR har inte dokumenterat enhetligt. I samma kolumn som beslutsfattare ska dokumenteras förekommer en mängd annan information vilket gör processen att utläsa beslutsfattare omständlig.

Den tredje vanligaste bristen var att det inte tydligt framgick att tillägget är godkänt. De flesta av dessa hade rubriceringen 'övrigt'.

I revisionskontorets granskning konstaterade att personalsystemet begränsningar innebar en brist avseende uppföljning och kontroll. Framtagandet av underlag för detta stickprov visar att brister kvarstår. Information om beslutsfattare för ett enskilt tillägg går inte att exportera automatiskt. Eventuell information om beslutsfattare finns antecknad i en allmän informationsruta där mycket annan information också förekommer. Dessutom är informationsrutan knuten till den anställde snarare än det individuella lönetillägget. Att följa upp beslutsfattare kräver omfattande manuellt arbete och uppföljning försvåras av att dokumentationen av beslutsfattare inte gjorts enhetlig.

Jämförelse med stickprov i tidigare granskningar

	År 2015 (Revisionskontoret)	År 2019 (Revisionskontoret)	År 2023 (EY)
Antalet personer med lönetillägg jan – mar, hela regionen	1 149 st	1 482 st	3 300 st
Utbetald summa lönetillägg jan-mar, hela regionen	11 miljoner	14,5 miljoner	28 miljoner
Andel lönetillägg i stickprov som inte uppfyller samtliga kriterier	Ca 60 %	Ca 30 %	Ca 70 % (35 % om 'tidsperiod' exkluderas)

3.6 Bedömning av styrning och efterlevnad

Ingen av nämnderna har fastställt generella styrdokument men hälso- och sjukvårdsnämnden har beslutat om ett särskilt lönetillägg (dygnet-runt-tillägg). På tjänstemannanivå har regiondirektör beslutat om regionövergripande riktlinjer för lönetillägg. Hälso- och sjukvårdsdirektör har tagit fram och beslutat om en lista på godkända lönetillägg. Vi bedömer dessa dokument som delvis ändamålsenliga. Bedömningen görs mot bakgrund att dokumenten i stort ger en ändamålsenlig styrning men avseende uppföljning och återrapportering är de bitvis otydliga. Exempelvis framgår inte av lista på godkänt tillägg till vem eller vad som ska återrapporteras.

Revisionskontorets granskning 2019 noterade bland annat att tillämpningen av lönetillägg inte skedde enhetligt. Vi ser positivt på att hälso- och sjukvårdsdirektör sedan dess tagit fram en lista på vilka tillägg som är godkända som uppges ha bidragit till en mer enhetlig tillämpning.

EY bedömer att verksamheterna inte följer riktlinjerna fullt ut. Enligt den regionövergripande riktlinjen för lönetillägg ska lönetillägg dokumenteras så att beslutsfattare, tidsperiod och orsak framgår. Dokumentering av lönetillägg sker inom HR-staben och genomfört stickprov visar att det i 70 procent av fallen brister i den dokumentationen. Om tidsperiod undantas är 35 procent bristfälliga. Därutöver har kontroll och uppföljning som anges i hälso- och sjukvårdsdirektörens lista på godkända lönetillägg inte av HR-strateg genomförts.

Den regionövergripande riktlinje för lönetillägg anger att lönetillägg ska tillämpas med "stor restriktivitet". Då en tredjedel av samtliga anställda har ett eller flera lönetillägg är EY:s bedömning att stor restriktivitet inte tillämpas. Av samma riktlinje framgår även att ersättning företrädesvis ska ske genom grundlön snarare än lönetillägg för stadvariga arbetsuppgifter. Inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen gäller dock många lönetillägg tillsvidare (68 procent enligt stickprov) alltså fungerar tilläggen i praktiken som en ersättning för stadvariga arbetsuppgifter.

4. Riskanalys

4.1 Det förekommer inga risker kopplade till lönetillägg i nämndernas tillsynsplaner för 2022/2023

På nämndnivå

Varken hälso- och sjukvårdsnämnden eller regionstyrelsen har i tillsynsplan för år 2022 eller för år 2023 lyft lönetillägg eller dess hantering som en risk. Någon risk med uppenbar koppling till hantering av lönetillägg förekommer inte. Granskningen har inte heller tagit del av någon annan form av underlag som tyder på att ett riskarbete avseende lönetillägg skett på nämndnivå.

På förvaltningsnivå

Regionstyrelseförvaltningen och hälso- och sjukvårdsförvaltningen har inga dokumenterade riskanalyser för lönetillägg. Det finns inga systemanalyser eller liknande där risker kopplade till hantering av lönetillägg beaktats. Intervjuade inom HR-staben framhåller att de är medvetna om risker kopplade till lönetillägg och ett arbete pågår inom förvaltningen med att minska risker exempelvis genom att ta fram 'begränsade behörigheter' i ärendehanteringssystemet.

Enligt uppgift från HR-staben pågår en utredning av lönetillägg som har orsaksförklaring "övrigt" inom hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Målet är att utreda om det rör sig om godkända tillägg som är felaktigt dokumenterade eller icke godkända tillägg. Vidare så är staben medveten om att mindre definierade tillägg som 'externt finansierade uppdrag' är svåra att följa upp.

5. Uppföljning och återrapportering

5.1 Delegationsbeslut måste anmälas

Beslut som fattas på delegation ska anmälas till nämnd och protokollföras vid närmast kommande sammanträde genom att direktör lämnar förteckning över fattade delegationsbeslut till

nämndsekreterare. Motsvarande gäller för vidaredelegation.²⁰ För delegering av beslutsrättsrätt samt diskussion om ”beslutstyp” inom respektive nämnd se avsnitt 2.1.3.

5.1.1 Beslut om lönetillägg har anmälts till hälso- och sjukvårdsnämnden

Hälso- och sjukvårdsnämnden har under perioden 1 januari till 13 november 2023 haft tio protokollförda sammanträden. Av protokoll och bilagor framgår att det vid flera tillfällen finns återrapporterade delegationsbeslut om lönetillägg. Granskningen har inte sakgranskat underlagen utifrån att de är fullständiga.

I samband med revidering av hälso- och sjukvårdsdirektörens lista på godkända lönetillägg anmälde beslutet till nämnden (2023-03-30). Det framgår inte av protokoll om eller vilken information nämnden tog del av avseende revideringen.

5.1.2 Beslut om lönetillägg har inte anmälts till regionstyrelsen

Regionstyrelsen har under perioden 1 januari till 13 november 2023 haft tio protokollförda sammanträden. Av protokoll och bilagor framgår inte att några beslut avseende lönetillägg med stöd av delegation/vidaredelegation anmälts.²¹ Enligt uppgift från enheten verksamhetsstöd lön har emellertid tre ärenden inkommit sedan april 2023 om nya lönetillägg inom regionstyrelsens förvaltning. Två avsåg bemanningsservice, ett avsåg sektionschef.

Vidare förekommer dygnet-runt-tillägg för 22 anställda inom regionstyrelseförvaltningen med startdatum under 2023.²² Inget av dessa är dock anmälda till regionstyrelsen och protokollförda.

5.2 Återrapportering till nämnd

5.2.1 Hälso- och sjukvårdsnämnden har under året fått information om lönetillägg

Hälso- och sjukvårdsnämnden har inte i verksamhetsplan, tillsynsplan eller andra dokument beslutat om generell uppföljning eller återrapportering avseende lönetillägg. Däremot har nämnden vid flera sammanträden tagit del av information från direktör och tjänstepersoner inom förvaltningen avseende lönetillägg. Framför allt kopplat till lönetillägg för personal inom dygnetruntvården.

I samband med nämndens beslut om dygnet-runt-tillägget beslutades om uppföljning av det enskilda tillägget (se avsnitt 3.2). Enligt beslutet skulle nämnden vid nästkommande möte få information om tilläggets effekt bland yrkeskategorier.²³ Hälso- och sjukvårdsdirektör informerade nämnden vid det efterkommande sammanträdet.²⁴

Nämnden beslutade även att de ekonomiska effekterna av beslutet skulle följas upp i delårsrapport. I delårsrapport per april 2023 gjordes uppföljning som konstaterade att satsningen inneburit en merkostnad på 8 miljoner kronor per månad, på årsbasis en kostnad på ca 100 miljoner kronor.

²⁰ Bilaga till delegationsordning 2023 ”Om delegation”

²¹ Inga hänvisningar förekommer till 3.5.5 /3.5.6 i delegationsordning eller 3.6/3.7 i vidaredelegationsordning i delegation/vidaredelegationsbilaga till protokoll.

²² Uppgift från HR-staben

²³ Hälso- och sjukvårdsnämndens protokoll 2023-01-07 §9

²⁴ Hälso- och sjukvårdsnämndens protokoll 2023-02-15 §28

Nämnden bedömde att lönetillägget var en bidragande anledning till bättre stämning på vårdavdelningar.²⁵

Nämnden har i samband med resultatuppföljningar informerats om att lönetillägget haft stor påverkan på ökade personalkostnader jämfört med föregående år.²⁶ I samband med revidering av hälso- och sjukvårdsdirektörens lista på godkända lista anmäldes det beslutet till nämnden.

5.2.2 Regionstyrelsen har inte fått information om lönetillägg eller beslutat om rutin för uppföljning.

Vid genomgång av styrdokument har granskningen inte hittat något som anger hur förvaltningen ska återrapportera lönetillägg till regionstyrelsen. Intervjuade uppger att det inte finns någon rutin avseende återrapportering. I styrelsens protokoll för 2023 finns ingen sådan rapportering noterad.

5.3 Rutiner på förvaltningsnivå är otydliga och följs inte

5.3.1 Uppföljning enligt 'lista på godkända lönetillägg' har inte gjorts.

Enligt av hälso- och sjukvårdsdirektörens beslutade lista på godkända lönetillägg ska en rapport över nyttjade lönetillägg återrapporteras två gånger per år. Av listan framgår inte till vem HR-strateg ska rapportera återrapportera till. Ansvar för återrapporteringen åvilar HR-strateg. Det finns inget som tyder på att sådan rapportering ägt rum. I hälso- och sjukvårdsnämndens protokoll för 2023 finns ingen rapportering noterad.

5.3.2 Uppföljning enligt riktlinje för lönetillägg beslutade av regiondirektör har inte genomförts.

Enligt regionövergripande riktlinjer, beslutade av regiondirektör, ska HR-staben på årsbasis ansvara för att ett stickprov på 20 procent av befintliga lönetillägg genomförs. Stickprovet ska undersöka om tillägg är dokumenterade enligt riktlinje så att beslutsfattare, tidsperiod, samt orsak tydligt framgår.

I revisionskontorets uppföljande granskning 2019 framgår att HR-staben genomförde en sådan stickprovsundersökning. Intervjuade inom HR-staben uppger bekräftar att stickprov inte genomförts åren 2020 och 2023 och som orsak anges resursbrist och otillräckligt systemstöd.

5.4 Bedömning av riskanalys samt uppföljning och återrapportering

Hälso- och sjukvårdsnämnden

EY bedömer att hälso- och sjukvårdsnämnden brister i uppföljning och kontroll av lönetillägg. Nämnden har inte beslutat om generella rutiner för återrapportering eller tagit initiativ till uppföljning.

Det är positivt att hälso- och sjukvårdsnämnden i samband med beslut om dygnet-runt-tillägg även beslutat om uppföljning och återrapportering. Dock saknade beslutet tydliga direktiv för uppföljning och angav endast att beskrivna ekonomiska effekter i tjänsteskrivelsen skulle följas upp. Att uppföljning och återrapportering skulle ske i delårsrapporter är positivt.

²⁵ Hälso- och sjukvårdsnämndens delårsrapport april avsnitt 3.3 ekonomisk analys

²⁶ Vid sammanträden 2023-03-30, 2023-04-18, 2023-06-13, 2023-09-27, 2023-10-18

Det är positivt att hälso- och sjukvårdsförvaltningens direktörs lista över godkända tillägg fastställde att uppföljning ska göras. Mindre positivt är att det inte tydliggörs vad uppföljningen avser eller till vem återrapportering ska ske. Ännu mindre positivt är att sådan uppföljning inte verkar ha genomförts.

Att hälso- och sjukvårdsnämnden fått återrapportering av fattade delegationsbeslut är förstås bra, liksom att de ekonomiska konsekvenserna lyfts upp. Underlagen bedöms dock otillräckliga för att nämnden ska säkerställa intern kontroll.

Regionstyrelsen

Regionstyrelsen har inte beslutat om eller tagit del av någon uppföljning eller återrapportering. EY noterar detta mot bakgrund att få lönetillägg (3 procent) finns inom regionstyrelsens förvaltning. Att delegationsbeslut avseende lönetillägg inte anmälts och protokollförts hos styrelsen är en brist då delegationsbeslut för att få giltighet antingen måste protokollföras av delegat eller anmälas till styrelsen för protokollföring. Syftet är att delegationsbeslut i likhet med alla andra beslut fattade av styrelse/nämnd ska göras synliga och om så önskas, kunna överklagas.

Då det på flera år inte genomfört stickprovskontroller i enighet med regionövergripande riktlinje har styrelsen inte säkerställt en tillräcklig intern kontroll.

Hälso- och sjukvårdsnämnden och regionstyrelsen

EY noterar att varken hälso- och sjukvårdsnämnden eller regionstyrelsen riskbedömt lönetillägg i tillsynsplanerna för 2022 samt 2023. Mot bakgrund av granskningens identifierade brister bör lönetillägg prövas i riskarbetet.

6. Sammanfattande bedömning och svar på revisionsfrågor

Revisionsfrågor	Svar
<p>Det finns dokumenterade och ändamålsenliga regler och rutiner avseende lönetillägg?</p>	<p>Delvis. Varken regionstyrelsen eller hälso- och sjukvårdsnämnden har beslutat om regler eller rutiner men på tjänstepersonnivå finns riktlinjer och regler avseende lönetillägg.</p> <p>I riktlinjerna och reglerna på tjänstepersonsnivå finns det otydligheter i hur kontroller ska genomföras och för återrapporteringen. Vi bedömer därför att riktlinjerna och reglerna på tjänstepersonsnivå endast delvis är ändamålsenliga.</p>
<p>Följer verksamheterna gällande regler och rutiner?</p>	<p>Nej. Stickprov visar på att dokumentationskrav inte efterlevs.</p> <p>Uppföljning och återrapportering enligt regler och rutiner har inte gjorts.</p> <p>Lönetillägg tillämpas väsentligt annorlunda på hälso-och sjukvårdsnämnden än vad de regionövergripande riktlinjerna föreskriver.</p>

<p>Det finns relevanta riskanalyser för hanteringen av lönetillägg?</p>	<p>Nej. Det finns inga riskanalyser som behandlar lönetillägg.</p>
<p>Det görs tillräcklig uppföljning och kontroll av lönetillägg?</p>	<p><i>Hälso- och sjukvårdsnämnden</i> Nej. Nämnden har inte beslutat om regler och rutiner för uppföljning. På tjänstepersonnivå finns regler och rutiner för uppföljning. Dessa är bitvis otydliga och efterlevs inte.</p> <p>Nämnden har löpande tagit del av information avseende lönetillägg. Dock bedöms inte den information nämnden tagit del av som tillräcklig för att säkra den interna kontrollen.</p> <p><i>Regionstyrelsen</i> Nej. Stickprovskontroller har inte genomförts på flera år. Därmed kan styrelsen inte anses ha säkerställt intern kontroll.</p> <p>Delegationsbeslut om lönetillägg har inte anmälts och protokollförts av styrelsen.</p>

Umeå 2024-02-20

Jan Darrell
Certifierad kommunal yrkesrevisor, EY

Nils Oresten Paulson
Verksamhetsrevisor, EY

Bilaga 1 Källförteckning

Intervjuade funktioner

- ▶ HR-strateg HR-staben
- ▶ Systemtekniker HR-staben
- ▶ Förhandlingschef Regionstyrelsens förvaltning
- ▶ Sektionschef HR-staben

Granskade dokument

- ▶ Riktlinjer för lönetillägg Region Västerbotten
- ▶ Verksamhetsplan 2022 hälso- och sjukvårdsnämnden
- ▶ Nämndplan 2023 hälso- och sjukvårdsnämnden
- ▶ Verksamhetsplan 2022 regionstyrelsen
- ▶ Nämndplan 2023 regionstyrelsen
- ▶ Regionstyrelsens delegationsordning
- ▶ Regiondirektörens vidaredelegationsordning
- ▶ Hälso- och sjukvårdsnämndens delegationsordning
- ▶ Hälso- och sjukvårdsdirektörens vidaredelegationsordning
- ▶ Tillsynsplan 2022 – hälso- och sjukvårdsnämnden
- ▶ Tillsynsplan 2023 – hälso- och sjukvårdsnämnden
- ▶ Tillsynsplan 2022 – regionstyrelsen
- ▶ Tillsynsplan 2023 – regionstyrelsen
- ▶ Ekonomistabens blankett för beslut om lönetillägg
- ▶ Regionstyrelsens årsrapport 2022
- ▶ Regionstyrelsens delårsrapport per april 2023
- ▶ Hälso- och sjukvårdsnämndens årsrapport 2022
- ▶ Hälso- och sjukvårdsnämndens delårsrapport per april 2023
- ▶ Reglemente för hälso- och sjukvårdsnämnden 2023–2026
- ▶ Reglemente för regionstyrelsen 2023–2026
- ▶ Dokument "Godkända och beslutade lönetillägg inom Hälso- och sjukvårdsförvaltningen"
- ▶ Dokument "Lathund lönetillägg" HR-staben
- ▶ Protokoll regionstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden 23-01-01 till 23-11-01