

LEKMANNAREVISION

# Grundläggande granskning år 2018 av VLL Innovation AB

Mars 2019  
Richard Norberg  
Revisionsdirektör  
Region Västerbotten

# Innehåll

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. SAMMANFATTANDE ANALYS.....</b>                           | <b>3</b>  |
| 1.1. REKOMMENDATIONER .....                                    | 3         |
| <b>2. BAKGRUND.....</b>                                        | <b>4</b>  |
| 2.1. IAKTTAGELSER I 2017 ÅRS GRANSKNING .....                  | 4         |
| 2.2. REVISIONSFRÅGOR .....                                     | 6         |
| 2.3. REVISIONSKRITERIER OCH METOD .....                        | 6         |
| <b>3. BOLAGETS UPPDRAG OCH MÅL.....</b>                        | <b>7</b>  |
| 3.1. FULLMÄKTIGES ÄGARDIREKTIV OCH STYRELSENS MÅL .....        | 7         |
| <b>4. GRANSKNINGENS RESULTAT.....</b>                          | <b>8</b>  |
| 4.1. STYRELSENS STYRDOKUMENT .....                             | 8         |
| 4.2. STYRELSEN LÖPANDE ARBETE .....                            | 10        |
| 4.3. STYRELSENS INTERNKONTROLLPLAN .....                       | 11        |
| 4.4. STYRELSENS TJÄNSTEMANNASTÖD.....                          | 13        |
| 4.5. STYRELSENS ÅRSREDOVISNING.....                            | 14        |
| 4.6. UTVÄRDERING AV BOLAGETS TESTPERIOD .....                  | 16        |
| 4.7. UPPFÖLJNING AV 2017 ÅRS REKOMMENDATIONER .....            | 16        |
| <b>5. SVAR PÅ REVISIONSFRÅGOR.....</b>                         | <b>19</b> |
| 5.1. REKOMMENDATIONER .....                                    | 20        |
| <b>BILAGA 2: EXEMPEL PÅ UNDERLIGGANDE REVISIONSFRÅGOR.....</b> | <b>21</b> |

## 1. Sammanfattande analys

Vi bedömer att bolagets verksamhet år 2018 genomfördes i enlighet med fullmäktiges direktiv och det kommunala ändamålet. Verksamheten genomfördes på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Styrelsen beslutade om flera väsentliga styrdokument och fick från VD löpande information om ekonomiskt läge och pågående verksamhet. Styrelsens protokoll var tydliga och innehöll hänvisningar till diarieförda underlag. Vår sammantagna bedömning är att styrelsen hade en tillräcklig kontroll över bolaget. Återrapporteringen i årsredovisningen var dock inte tillräckligt utvecklad.

När fullmäktige i november 2015 beslutade om att bilda bolaget var det för en försöksperiod åren 2016 – 2018. Vid tidpunkten då arbetet med denna granskning avslutades var det ännu inte beslutat om vad som skulle hända med bolaget och bolagets verksamhet efter försöksperioden.

### 1.1. Rekommendationer

- Säkerställ att bolagets allmänna handlingar blir skyndsamt diarieförda. I några fall har vi upptäckt att det tog lång tid innan dokument blev diarieförda.
- Utveckla internkontrollplanen metodmässigt. Av internkontrollplanen bör det framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras, vem som har ansvaret för att genomföra kontrollen och när kontrollen ska rapporteras till styrelsen. Vid uppföljningen av internkontrollplanen bör det framgå vilka kontroller som är genomförda och de resultat som kontrollerna visar. I händelse av att kontrollerna visar på brister bör styrelsen besluta om åtgärder i syfte att rätta till bristerna.
- Utveckla årsredovisningen inom framför allt följande områden:
  - Utvärdera i vilken grad styrelsens mål uppnås.
  - Utvärdera om verksamheten är genomförd i enlighet med de kommunala befogenheterna.
  - Utvärdera styrelsens arbete med den interna kontrollen.
  - Redovisa om styrelsens ledamöter har intressen hos företag som bolaget har affärsförbindelser med.

## 2. Bakgrund

I november 2015 beslutade fullmäktige om att bilda det helägda kommunala bolaget Västerbottens läns landsting Innovation AB. Enligt bolagsordning och ägardirektiv ska bolaget bidra till högre kvalitet, ökad effektivitet och nytta i landstinget. Bolagets arbete med innovation ska bidra till metod- och produktutveckling i syfte att förbättra vården. Bolagets styrelse består av fem ordinarie ledamöter. Fullmäktige beslutade att tilldela bolaget en grundfinansiering på 2 miljoner kronor under en försöksperiod åren 2016 – 2018. I september 2017 beslutade fullmäktige att ge bolaget ytterligare 2,2 miljoner kronor under försöksperioden.

Bolagets lekmannarevisor bedömde i sin riskanalys för år 2018 att det fanns risk att styrningen och bolagets administration under år 2018 inte skulle vara tillräckligt utvecklad. I sin revisionsplan beslutade bolagets lekmannarevisor att granskning av styrelsens arbete med att bygga upp en tillräcklig styrning och kontroll skulle ha hög prioritet. Av revisionsplanen framgår också att den granskningen översiktligt skulle följa styrelsens styrning och kontroll över de projekt och samarbeten som bolaget genomförde.

### 2.1. Iakttagelser i 2017 års granskning

Granskning år 2017 visade att styrelsen hade utvecklat sin interna kontroll i jämförelse med år 2016. Styrelsen hade beslutat om flera väsentliga styrdokument och fick från VD löpande information om ekonomiskt läge och pågående verksamhet.

Inom några områden identifierade granskningen brister. Styrelsen saknade för år 2017 en verksamhetsplan och en komplett budget. Styrelsen följde heller inte upp sina mål eller sin internkontrollplan. Otydligheter i styrelsens protokoll medförde även vissa svårigheter att få insyn och följa styrelsens styrning och kontroll över bolaget. Den samlade bedömning var att styrelsen för år 2017 ännu inte hade en tillräcklig kontroll över bolaget.

Trots lämnad kritik mot internkontrollen var slutsatser i granskningen att bolagets verksamhet hade genomfördes i enlighet med fullmäktiges direktiv och de kommunala befogenheterna. Slutsats i granskningen var också att verksamheten hade genomförts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Följande rekommendationer lämnades med anledning av 2017 års grundläggande granskning:

- Vidta åtgärder för att säkerställa kontinuitet i tjänstemannastödet.
- Säkerställ att protokollen blir tydligare. Se bland annat till att det i protokollen finns hänvisningar till diariet förda tjänsteskrivelser och underlag.
- Säkerställer att alla beslutade styrdokument innehåller följande uppgifter:
  - Datum, paragraf och uppgift om vem som har beslutat om dokumentet.
  - Dokumentets diarienummer.

- Säkerställ att bolagets allmänna handlingar blir skyndsamt diarieförda. Mot bakgrund av att bolaget är en egen juridisk person rekommenderar vi att bolaget har ett eget diarium eller en egen serie i landstingets diarium.
- Utveckla internkontrollplanen metodmässigt. Av internkontrollplanen bör det framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras, vem som har ansvaret för att genomföra kontrollen och när kontrollen ska rapporteras till styrelsen. Vid uppföljningen av internkontrollplanen bör det framgå vilka kontroller som är genomförda och de resultat som kontrollerna visar. I händelse av att kontrollerna visar på brister bör styrelsen besluta om åtgärder i syfte att rätta till bristerna.
- Utveckla årsredovisningen inom framför allt följande områden:
  - Utvärdera i vilken grad styrelsens mål uppnås.
  - Utvärdera om verksamheten är genomförd i enlighet med den kommunala kompetensen.
  - Utvärdera arbetet med den interna kontrollen.
  - Redovisa om styrelsens ledamöter har intressen hos företag som bolaget har affärsförbindelser med.

I yttrande den 30 oktober 2018 lämnade styrelsen följande svar på 2017 års granskning:

- Styrelsen bedömde att den till stor del hade säkerställt kontinuitet i tjänstemannastödet till bolagets styrelse. Bolagets verksamhet hade enligt yttrandet knutits närmare enheten för innovation och forskningsanslag inom landstingets FoU-stab. Styrelsen uppgav att det vid den enheten fanns resurser som kunde bistå styrelsen i händelse av att VD blev sjuk eller av annan anledning inte hade möjlighet att utgöra tjänstemannastöd.
- Styrelsen uppgav att den gett i uppdrag till VD att förtydliga protokollen och införa hänvisningar till diarieförda tjänsteskrivelser. Styrelsen bedömde att de brister som identifierades år 2017 var åtgärdade för år 2018.
- Styrelsen redovisade i yttrandet att den gett i uppdrag till VD att se till att styrande dokument innehöll uppgifter om datum, beslutsparagrafer och om vem som beslutat om dokumenten.
- Styrelsen redovisade att styrelsens ordförande, vice ordförande och VD fått i uppdrag att skyndsamt justera protokoll och VD att skyndsamt diarieföra handlingar. I yttrandet kan man läsa att VD hade genomfört dialog med registrator för landstingets diarium om ett VLL Innovation AB behövde ett eget diarium. VD hade fått uppgift från registrator att bolaget inte skulle få något eget diarium innan regionbildningen den 1 januari 2019.
- Styrelsen uppgav att arbetet med planen för den interna kontrollen hade förbättrats. Enligt yttrandet gjorde bolagets VD genomgångar av internkontrollplanen vid styrelsens sammanträden. I yttrandet kan

man läsa att styrelsen vid sina sammanträden även brukade uppdatera internkontrollplanen.

- Styrelsen uppgav att den i arbetet med årsredovisningen 2018 skulle ta hänsyn till lekmannarevisorns rekommendationer om hur redovisningen kunde utvecklas.

## 2.2. Revisionsfrågor

Granskningen avser styrelsen för Västerbottens läns landsting Innovation AB. Syfte med granskningen är ge underlag för lekmannarevisorns bedömningar i den årliga granskningsrapporten.

Lekmannarevisorn ska granska och pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Lekmannarevisorn ska också granska om den interna kontrollen är tillräcklig.

Frågan om verksamheten är ändamålsenlig och om ekonomin är tillfredsställande utgår från ägarens, dvs. fullmäktiges, direktiv och beslut för bolaget.

Granskningen är översiktlig med inriktning mot bolagets system för styrning och kontroll. För granskningen har vi formulerat följande övergripande revisionsfrågor:

- Har styrelsen med hjälp av grundläggande styrdokument säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med fullmäktiges direktiv?
- Har styrelsen löpande under året haft tillräcklig kontroll över att beslutade styrdokument följs?
- Har styrelsen haft tillräcklig kontroll över de projekt som bolaget delfinansierar?
- Har bolagets styrelse haft tillräcklig kontroll över de projekt som bolaget bereder för beslut i landstinget?
- Har styrelsen med hjälp av uppföljning vid årets slut säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med fullmäktiges direktiv?
- Har styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av rekommendationer i 2017 års granskning?

## 2.3. Revisionskriterier och metod

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analys, slutsatser och bedömningar. Vi kommer att utgå från nedanstående revisionskriterier:

- Aktiebolagslagen, 8 kap.
- Årsredovisningslagen, 6 kap. 1§
- Bolagsordning
- Ägardirektiv
- Fullmäktiges bolagspolicy

Granskningen är genomförd med hjälp av dokumentationsstudier av styrelsens styrande och redovisande dokument samt av styrelsens protokoll. Avstämningar är genomförda med bolagets VD. Den 16 oktober månad 2018 och den 27 februari 2019 genomfördes träffar mellan lekmannarevisor och företrädare för styrelsen. Syftet med träffarna var att få information om bolagets verksamhet och styrelsens arbete med att utveckla en tillräcklig styrning och kontroll. Bolagets VD har som ett led i kvalitetssäkringen getts möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast.

### **3. Bolagets uppdrag och mål**

#### **3.1. Fullmäktiges ägardirektiv och styrelsens mål**

I fullmäktiges ägardirektiv kan man läsa att bolaget har till uppgift att:

- Identifiera utvecklingsbehov i landstinget.
- Erbjuder företag och andra intressenter en tydlig ingång i landstinget. Hjälpa till och ta fram avtal för samarbeten mellan företag och landstingets verksamheter i syfte att i gemensamma projekt utveckla innovationer som bidrar till att utveckla landstinget.
- Initiera och samordna utvecklingsprojekt.
- Samverka med näringsliv för att utveckla science parks och liknande strukturer.
- Utveckla en modell i landstinget för innovationsprocesser i partnerskap med företag och intressenter.
- Marknadsföra landstinget som en attraktiv samverkanspart för näringslivet när det gäller utveckling och innovation.

Den 21 november 2016 (§ 81) beslutade styrelsen att bolagets verksamhet efter försöksperioden skulle utvärderas utifrån följande kriterier:

- Tydligt visa vad och hur väl ägardirektivet uppfyllts.
- Pröva om en långsiktig, hållbar affärsmodell som inte kräver finansiering från ägaren utan sker via externa intäkter är möjlig.
- Pröva om en långsiktig hållbar, validerad och kvalitetssäkrad innovationsprocess och ersättningsmodell i partnerskap är möjlig.
- Visa att bolaget har levererat dokumenterade ekonomiska värden som överstiger kapitaltillskott.

I styrelsens verksamhetsplan för år 2018 kan man läsa att:

- Bolaget på uppdrag av Västerbottens läns landsting ska stödja arbetet med att identifiera olika behov inom landstingets verksamheter samt utveckla samverkan med företag om utveckling, tester och implementering av innovationer.
- Bidra till högre kvalitet, ökad effektivitet och nytta för Västerbottens läns landsting. Bolaget ska också bidra till att det i landstinget utvecklas nya metoder och arbetssätt.

- Bolagets arbete med innovation ska bidra till utveckling av metoder och produkter i syfte att förbättra vården av patienter. I detta arbete ska bolaget involvera patienter och landstingsanställda.

För år 2018 har styrelsen beslutat om följande mål:

| Mål                                                                                                                                 | Hur                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Genomföra tre valideringsprojekt som visar på positiva värden<br><br>(Avkastningen ska överstiga investeringen med fyra procent)    |                                                                                                                                                               |
| Genomföra fem idéutvecklingsprojekt                                                                                                 | Arbeta med att utveckla bolagets kontakter med verksamhetschefer i landstinget och upprätta bättre samverkan med landstingets olika processer.                |
| Genomföra tre orienteringsprojekt                                                                                                   | Se ovan.                                                                                                                                                      |
| Genomföra ett konkretiseringsprojekt                                                                                                | Se ovan samt utveckla IT-stöd för datauttag.                                                                                                                  |
| Etablera de två projekten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovationskliniker</li> <li>• Policy innovation lab</li> </ul> | <p>Starta upp minst tre innovationskliniker i VLL.</p> <p>Genomföra förstudie om Policy innovation lab.<br/>Få regeringsuppdrag om Policy innovation lab.</p> |
| Visa att bolaget sannolikt kan vara självfinansierat                                                                                | Utveckla en pris- och ersättningsmodell.                                                                                                                      |

Källa: Verksamhetsplan VLL Innovation AB 2018

## 4. Granskningens resultat

### 4.1. Styrelsens styrdokument

I tabellen nedan har vi sammanställt i vilken grad styrelsen beslutade om grundläggande styrdokument för år 2018.

| Styrdokument               | Beslut | Vår kommentar                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Affärsplan                 | Ja     | Den 17 augusti 2017, 48§ (VLL 1749-2016)                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Arbetsordning              | Ja     | Den 21 november 2016, 85§, inklusive en instruktion för rapportering till styrelsen (VLL 2446-2016). Den 16 oktober 2018, 51§, beslutade styrelsen om en reviderad arbetsordning (VLL 2192-2018). I en bilaga till arbetsordningen finns en instruktion för den ekonomiska rapporteringen (VLL 2102-2018). |
| Instruktion till VD        | Ja     | Den 25 september 2017, 170§, beslutade styrelsen om en instruktion till VD (VLL 252:1-2018). Den 16 oktober 2018, 51§, beslutade styrelsen om en reviderad instruktion till VD (VLL 2193-2018).                                                                                                            |
| Verksamhetsplan år 2018    | Ja     | Den 28 november 2017, 184§, beslutade styrelsen om en verksamhetsplan för år 2018 (VLL 253-2017).                                                                                                                                                                                                          |
| Budget år 2018             | Ja     | Den 28 november 2017, 184§, beslutade styrelsen om en budget för år 2018 (VLL 253-2017).<br>Den 11 juni 2018, 33§ beslutade styrelsen om en reviderad budget (VLL 1364-208).                                                                                                                               |
| Internkontrollplan år 2018 |        | Den 21 november 2016, 87§, beslutade styrelsen om ett reglemente för intern kontroll och den 13 december 2016, 96§, om en internkontrollplan för år 2018 (VLL 2447-2016).<br><br><i>Tabellen fortsätter på nästa sida</i>                                                                                  |

| Styrdokument                               | Beslut | Vår kommentar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Attestordning                              | Ja     | <p>Den 21 november 2016, 86§, beslutade styrelsen om en besluts- och attestordning (VLL 2445:1-2016).</p> <p>Med anledning av att verksamhetsledare slutade reviderade styrelsen den 1 februari 2017, 105§, besluts- och attestordningen. Styrelsen gav befogenhet till en ny verksamhetsledare att inom ramen för styrelsens verksamhetsplan och budget avropa tjänstestöd och konsultstöd och för den löpande verksamheten besluta om kostnader upp till ett prisbasbelopp.</p> <p>Den 25 oktober 2017, 170§, beslutade styrelsen om en besluts- och attestordning (VLL 251-2017). Den 16 oktober 2018, 51§, beslutade styrelsen om en reviderad besluts- och attestordning (VLL 2194-2018)</p> |
| Delegationsordning eller motsvarande       | Ja     | Se kommentar ovan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Dokumenthanteringsplan                     | Ja     | <p>Den 28 november 2017, 185§, beslutade styrelsen om dokumenthanteringsplan (VLL 256-2017).</p> <p>Reviderad den 11 juni 2018, 34§ (VLL 1365:2-2018).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Etiska riktlinjer för bolagets uppträdande | Ja     | <p>Den 28 november 2017, 185§, beslutade styrelsen om en etikpolicy för samverkan med industrin (VLL 254-2017).</p> <p>Reviderad den 11 juni 2018, 34§ (VLL 1365:1-2018).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Arbetsmiljö- och diskrimineringspolicy     | Ja     | Den 28 november 2017, 185§. Reviderad den 11 juni 2018, 34§ (VLL 1365:3)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

#### Vår kommentar

Positivt är att styrelsen i hög grad beslutade om styrdokument.

#### 4.2. Styrelsen löpande arbete

År 2018 hade bolagets styrelse 5 protokollförda sammanträden. Av protokollen framgår att styrelsen beslutade om styrande dokument, arbetade med att utveckla en innovationsprocess för landstinget, utveckla innovationsprojekt m.m.

I protokollen kan vi se att styrelsen med hjälp av ekonomiska månadsrapporter höll sig informerad om bolagets ekonomi under året. Av pro-

tokollen framgår också att styrelsen fick VD-rapporter. I VD-rapporterna fick styrelsen information om arbetsläget i bolagets projektportfölj.

#### **Vår kommentar**

Vi bedömer att styrelsen med hjälp av VD-rapporter skapat goda förutsättningar för att hålla sig informerad om läget i bolaget. Rapporterna som innehåller uppgifter om bolagets verksamhet, de olika projekten och om ekonomi var för år 2018 informativa och överskådliga.

Vi bedömer också att styrelsens protokoll blivit tydligare i jämförelse med tidigare år. I protokollen finns i regel hänvisningar till diarieförda tjänsteskrivelser och av protokollen framgår vilka beslut som styrelsen tog under året.

Vi noterar att protokollen för år 2018 i tid blev justerade men att det i ett fall tog två månader innan protokollet blev diariefört.

### **4.3. Styrelsens internkontrollplan**

Den 21 november 2017 beslutade bolagets styrelse (87§) om ett reglemente för intern kontroll (VLL 2447-2016). Av reglementet framgår att styrelsen varje år i samband med verksamhetsplaneringen ska besluta om en plan för intern kontroll. Planen ska enligt styrelsens beslut innehålla:

- Riskbedömning
- Kontrollaktiviteter
- Former för uppföljning av kontrollaktiviteterna

I reglementet beslutade styrelsen att den minst två gånger skulle följa upp sitt internkontrollarbete och lämna rapporter till landstingsstyrelsen.

Den 13 december 2017 (96 §) beslutade styrelsen om en internkontrollplan för år 2018 (VLL 258-2018). En genomgång av internkontrollplanen visar att bolagets styrelse beslutade om en översiktlig riskanalys och fyra kontrollaktiviteter. Nedan återger vi de risker och kontrollaktiviteter som styrelsen beslutade om inför år 2018. I tabellen har vi också sammanställt samt hur styrelsen löpande följde upp internkontrollplanen under år 2018.

| Risker                                        | Kontrollaktivitet i internkontrollplanen                                                                                    | Styrelsens löpande uppföljning                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Otillräcklig finansiering                     | VD skulle kontrollera de ekonomiska månadsrapporterna och rapportera på styrelsemöten.                                      | Översiktlig återsrapportering i VD-rapporter. Styrelsen bedömde att ekonomin var under kontroll och att det inte behövdes ytterligare åtgärder                                                                                                                                 |
| Värdemodell går inte att genomföra            | VD skulle kontrollera alla case och rapportera till styrelsen när valideringsprojekt var avslutade.                         | Löpande återsrapportering i VD-rapporter. Styrelsen bedömde att det inte behövdes ytterligare åtgärder.                                                                                                                                                                        |
| Innovationsprocessen fungerar inte            | VD skulle kontrollera alla case och rapportera till styrelsen när valideringsprojekt var avslutade.                         | Översiktlig återsrapportering i VD-rapporter. Vid sitt sammanträde den 16 oktober 2018 bedömde styrelsen att det behövdes anpassningar till landstingets investeringsprocess. Styrelsen bedömde också att upphandlingsfrågor behövde komma in tidigare i innovationsprocessen. |
| Att instruktioner för rapportering inte följs | Styrelsen skulle vid sina styrelsemöten kontrollera att den ekonomiska rapporteringen gjordes i enlighet med instruktioner. | Översiktlig återsrapportering i VD-rapporter. Styrelsen bedömde att det inte fanns behov av ytterligare åtgärder.                                                                                                                                                              |

Granskningen visar att styrelsen översiktligt följde upp internkontrollplanen i de VD-rapporter som styrelsen tog del av under år 2018.

I den rapport som VD lämnades till styrelsen den 7 december 2018, 63§, fanns uppgifter om att bolagets verksamhet under år 2019 skulle föras över till förvaltningen i Region Västerbotten. I VD-rapporten kan man läsa att bolagets verksamhet skulle vara begränsad fram till bolagsstämman och att inga nya case skulle startas.

Utöver VD-rapporterna framgår också på andra sätt av styrelsens protokoll att styrelsen genomförde uppföljningar av internkontrollplanen. I styrelsens protokoll från den 16 oktober 2018, 53§, kan man läsa att bolagets VD inför styrelsen gick igenom internkontrollplanen. Av protokollet framgår dock inte vilka kontroller i planen som var genomförda eller resultatet av kontrollerna. Till protokollet fanns ingen tjänsteskrivelse med uppgifter om hur kontrollerna var genomförda eller resultatet av kontrollerna. Enligt protokollet hade inga nya risker identifierats. En motsvarande anteckning finns i protokollet från styrelsens sammanträde den 7 december 2018, 68§. Även i det protokollet saknas uppgifter om vilka kontroller som var genomförda.

Styrelsens årsredovisning innehöll ingen uppföljning av arbetet med den interna kontrollen.

### **Vår kommentar**

Positivt att styrelsen beslutat om ett reglemente för intern kontroll. Det är också positivt att styrelsen beslutade om en riskanalys och internkontrollplan för år 2018. Av VD-rapporterna kan vi också se att styrelsen löpande under år 2018 översiktligt följde upp internkontrollplanen och bedömde om det fanns behov av åtgärder. Vi ser gärna att aktiviteter i internkontrollplaner är metodmässigt mer utvecklade. Av en internkontrollplan bör det tydligt framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras, vem som har ansvaret för att genomföra kontrollen och när kontrollen ska rapporteras till styrelsen. Vid uppföljningen av internkontrollplanen bör det framgå vilka kontroller som är genomförda och de resultat som kontrollerna visar. I händelse av att kontrollerna visar på brister bör styrelsen besluta om åtgärder i syfte att rätta till bristerna.

Enligt fullmäktiges bolagspolicy ska bolaget i sin årsredovisning redogöra för hur den interna kontrollen har fungerat utifrån bolagets syfte, ägarens mål, finansiell rapportering, organisation m.m. Styrelsens årsredovisning innehöll ingen uppföljning av arbetet med den interna kontrollen

### **4.4. Styrelsens tjänstemannastöd**

Bolaget saknade under år 2016 en VD. Istället för VD anlätades en verksamhetsledare med uppgift att operativt leda och utveckla bolagets verksamhet. I februari 2017 slutade verksamhetsledaren. I styrelsens protokoll från den 24 februari 2017 kan man läsa att styrelsens presidium hade påbörjat ett arbete med att undersöka möjligheterna att fördela verksamhetsledarens arbetsuppgifter på två eller tre funktioner. Styrelsen gav i uppdrag (118 §) till styrelsens presidium att inom ramen för bolagets budget med hjälp av tjänsteköp säkerställa ett tillräckligt tjänstemannastöd. Den 21 mars 2017 (130 §) beslutade styrelsen att köpa tjänstemannastöd landstingets FoU-stab. Styrelsen beslutade att enhetschefen för innovation och forskningsanslag skulle bli bolagets VD. Bolaget köpte också visst juridiskt stöd från landstingets ledningsstab.

I 2017 års granskning uppmärksammade vi att bolaget var känsligt för störningar i tjänstemannastödet. Konstruktionen med en VD som ett ensamt tjänstemannastöd medförde stort personberoende och risk om VD blev sjuk eller slutade. Vi rekommenderade styrelsen att vidta åtgärder för att säkerställa kontinuitet i tjänstemannastödet.

I sitt yttrande över granskningen bedömde styrelsen att den till stor del hade säkerställt kontinuitet i tjänstemannastödet till bolagets styrelse. Bolagets verksamhet hade enligt yttrandet knutits närmare enheten för innovation och forskningsanslag inom landstingets FoU-stab. Styrelsen uppgav att det vid den enheten fanns resurser som kunde bistå styrelsen i händelse av att VD blev sjuk eller av annan anledning inte hade möjlighet att utgöra tjänstemannastöd.

### **Vår kommentar**

Det är positivt att styrelsen under år 2018 agerade i syfte att säkerställa kontinuitet i tjänstemannastödet i händelse av att VD exempelvis blev sjuk eller slutade.

#### 4.5. Styrelsens årsredovisning

Enligt årsredovisningslagen ska styrelsens förvaltningsberättelse innehålla en rättvisande översikt över utvecklingen av bolagets verksamhet, ställning och resultat. Styrelsen ska redogöra för händelser av väsentlig betydelse för företaget som inträffat under räkenskapsåret. Styrelsen ska också redogöra för företagets förväntade framtida utveckling inklusive beskrivning av väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer.

Enligt ägardirektivet ska bolagets styrelse i sin förvaltningsberättelse redogöra för hur verksamheten har bedrivits och utvecklats mot bakgrund av det syfte och de ramar som anges för bolaget i bolagsordningen. Av ägardirektivet framgår att styrelsens uttalande i förvaltningsberättelsen ska vara utformat på sådant sätt att det kan utgöra grund för kommun- och landstingsstyrelsernas uppsikt enligt kommunallagen. Enligt kommunallagen (6 kap. 9§) ska landstingsstyrelsen årligen för varje aktiebolag pröva om den verksamhet som bolaget har bedrivit under föregående år har varit förenligt med det fastställda kommunala ändamålet och inom ramen för de kommunala befogenheterna.

Enligt fullmäktiges bolagspolicy ska bolagets styrelse i årsredovisningen eller i en särskild rapport lämna bland annat följande information:

- Om en utvärdering av styrelsen är genomförd.
- Om styrelsens ledamöter har uppdrag, aktier, andelar eller andra intressen i företag som bolaget har affärsförbindelser med eller som är verksamt i samma bransch som bolaget.
- Hur styrelsens arbete har bedrivits, inkluderande arbetsfördelning, antal sammanträden, genomsnittlig närvaro och vem som varit sekreterare vid sammanträden.
- Hur den interna kontrollen har fungerat utifrån bolagets syfte, ägarrens mål, finansiell rapportering, organisation m.m.
- Hur bolagets risker har bedömts och följts upp.
- Vilka ärenden som bolagets styrelse har överlämnat till landstingsstyrelsen för beredning om fullmäktige ska ta ställning i dessa ärenden.

Den 27 februari 2019 beslutade styrelsen om sin årsredovisning. I årsredovisningen redogjorde bolagets styrelse för väsentliga händelser under år 2018. Styrelsen redovisade att bolaget:

- Utvecklat processen för innovation i partnerskap.
- Genomfört en första avtalad värdedistribution med en partner.
- Fortsatt med att utveckla styrdokument och rutiner.
- Fortsatt arbetet med att utveckla konceptet innovationskliniker.
- Lämnat en nationell hinderanalys för innovation i partnerskap till Vinnova och Life Science-kontoret.
- Lämnat utvärdering av verksamheten till ägarerna.
- Fortsatt arbetet med innovationcase med externa partners.

För år 2018 redovisade bolaget ett positivt ekonomiskt resultat på 102 000 kronor. I tabellen på nästa sida går vi igenom i vilken grad årsredovisningen uppfyller fullmäktiges krav.

| Krav på åiterrapporteringen                                                                                                                                                                                                                                   | Beslut | Vår kommentar                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Har styrelsen i årsredovisningen följt upp och utvärderat bolagets verksamhet mot det kommunala ändamålet?                                                                                                                                                    | Ja     | Styrelsen bedömer att verksamheten var genomförd i enlighet med bolagsordning och ägardirektiv.                                                                          |
| Har styrelsen i årsredovisningen följt upp och utvärderat om bolagets verksamhet är genomförd inom ramen för de kommunala befogenheterna?                                                                                                                     | Nej    | I årsredovisningen finns ingen utvärdering om verksamheten är genomförd inom ramen för de kommunala befogenheterna.                                                      |
| Har styrelsen i årsredovisningen följt upp och utvärderat målen i verksamhetsplanen?                                                                                                                                                                          | Nej    |                                                                                                                                                                          |
| Har styrelsen i årsredovisningen eller i särskild rapport lämnat information om att en utvärdering av det egna styrelsearbetet är genomförd?                                                                                                                  | Nej    | I början av mars 2019 när arbetet med denna granskning avslutades saknade vi uppgifter som verifierade om en utvärdering av styrelsens arbete för år 2018 var genomförd. |
| Har styrelsen i årsredovisningen eller i särskild rapport lämnat information om styrelsens ledamöter har uppdrag, aktier, andelar eller andra intressen hos företag som bolaget har affärsförbindelser med eller som är verksamt i samma bransch som bolaget? | Nej    |                                                                                                                                                                          |
| Har styrelsen i årsredovisningen eller i särskild rapport lämnat information om hur den interna kontrollen fungerat?                                                                                                                                          | Nej    |                                                                                                                                                                          |
| Har styrelsen i årsredovisningen redogjort för företagets förväntade framtida utveckling inklusive beskrivning av väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer.                                                                                                   | Ja     |                                                                                                                                                                          |

### **Vår kommentar**

Vi bedömer att styrelsen i årsredovisningen redogör för väsentliga händelser under året. Vi instämmer i styrelsens bedömning om att verksamheten under år 2018 var genomförd i enlighet med bolagsordningen och fullmäktiges ägardirektiv. Vi anser att redovisningen inte uppfyllde fullmäktiges krav. Redovisningen kan utvecklas inom framför allt följande områden:

- Utvärdering av i vilken grad styrelsens mål uppnås.
- Utvärdering av om verksamheten är genomförd i enlighet med de kommunala befogenheterna.
- Utvärdering av styrelsens interna kontroll.
- Redovisningen om styrelsens ledamöter har intressen hos företag som bolaget har affärsförbindelser med.

### **4.6. Utvärdering av bolagets testperiod**

Den 11 juni 2018 (38§) beslutade styrelsen om att anlita en konsult för att genomföra utvärdera bolagets verksamhet. Den 7 december 2018 (47§) fick styrelsen en skriftlig delrapportering (VLL 1440-2018). I delrapporteringen bedömde konsulten att verksamheten i bolaget var genomförd i enlighet med de ägardirektiv som fullmäktige hade beslutat om. Konsulten konstaterade att bolaget hade arbetat fram en innovationsmodell men att det fanns hinder som behövde överbryggas för att modellen skulle bli mer hållbar. Enligt konsulten hade bolaget visat att det var möjligt att finansiera en del av landstingets utvecklingsarbete från företag och med hjälp av statliga bidrag. För att det skulle vara möjligt för bolaget att bli självfinansierat krävdes enligt konsulten sannolikt förändringar i regelverk på nationell nivå och fortsatta åtgärder av landstingen i den egna regionen.

I mars 2019, dvs. efter det att vi avslutat arbetet med denna granskning ska konsulten lämna en slutrapport. I slutrapporteringen ska konsulten utvärdera om VLL Innovation AB under försöksperioden hade levererat ett ekonomiskt värde som översteg ägarens kapitaltillskott. Vid en träff med den 27 februari 2019 uppgav företrädare för bolagets styrelse att fullmäktiga under år 2019 skulle besluta vad som skulle hända med bolaget och bolagets verksamhet.

### **4.7. Uppföljning av 2017 års rekommendationer**

I tabellen nedan har vi sammanställt i vilken grad styrelsen år 2018 vidtog tillräckliga åtgärder med anledning av rekommendationer i 2017 års granskning.

| Rekommendationer i 2017 års granskning:                                                                                                                                                                                                 | Har styrelsen under år 2018 vidtagit tillräckliga åtgärder? | Vår kommentar:                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vidta åtgärder för att säkerställa kontinuitet i tjänstemannastödet.                                                                                                                                                                    | Ja                                                          | Bolagets verksamhetsstöd har en koppling till FoU-staben vilket ökar förutsättningarna för kontinuitet i tjänstemannastödet.                                                                                 |
| Säkerställ att protokollen blir tydligare. Se bland annat till att det i protokollen finns hänvisningar till diarieförda tjänsteskrivelser och underlag                                                                                 | Ja                                                          |                                                                                                                                                                                                              |
| Säkerställer att alla beslutade styrdokument innehåller följande uppgifter: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datum, paragraf och uppgift om vem som har beslutat om dokumentet.</li> <li>• Dokumentets diarienummer.</li> </ul> | Ja                                                          | Vår kontroll av styrande dokument visar att det i dokumenten finns uppgifter om vem som beslutat om dokumenten, när beslut är tagna och om diarienummer.                                                     |
| Säkerställ att bolagets allmänna handlingar blir skyndsamt diarieförda. Mot bakgrund av att bolaget är en egen juridisk person rekommenderar vi att bolaget har ett eget diarium eller en egen serie i landstingets diarium.            | Delvis                                                      | Vi har kontrollerat hur lång tid det tog innan styrelsens protokoll blev diarieförda år 2018. I ett fall tog de 2 månader innan protokollet blev diariefört.<br><br><i>Tabellen fortsätter på nästa sida</i> |

| Rekommendationer i 2017 års granskning:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Har styrelsen under år 2018 vidtagit tillräckliga åtgärder? | Vår kommentar:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Utveckla internkontrollplanen metodmässigt. Av internkontrollplanen bör det framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras, vem som har ansvaret för att genomföra kontrollen och när kontrollen ska rapporteras till styrelsen. Vid uppföljningen av internkontrollplanen bör det framgå vilka kontroller som är genomförda och de resultat som kontrollerna visar. I händelse av att kontrollerna visar på brister bör styrelsen besluta om åtgärder i syfte att rätta till bristerna.</p> | Nej                                                         | <p>Positivt är att styrelsen beslutade om riskanalys och internkontrollplan. Av planen framgår vem som ansvarar för kontrollerna och när kontrollerna ska göras. Positivt är också att styrelsen under år 2018 följde upp aktiviteterna vid sina överläggningar.</p> <p>Negativt är att kontrollerna i internkontrollplanen endast var översiktligt beskrivna. Kontrollerna skulle behöva avgränsas och metodmässigt beskrivas tydligare.</p> <p>Styrelsen följde inte upp arbetet med internkontrollen i samband med årsredovisningen.</p> |
| <p>Utveckla årsredovisningen inom framför allt följande områden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utvärdera i vilken grad styrelsens mål uppnås.</li> <li>• Utvärdera om verksamheten är genomförd i enlighet med den kommunala befogenheterna.</li> <li>• Utvärdera arbetet med den interna kontrollen.</li> <li>• Redovisa om styrelsens ledamöter har intressen hos företag som bolaget har affärsförbindelser med.</li> </ul>                                                     | Nej                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## Vår kommentar

Vår samlade bedömning är att styrelsen år 2018 inte vidtog tillräckliga åtgärder med anledning av 2017 års rekommendationer.

## 5. Svar på revisionsfrågor

Vi bedömer att bolagets verksamhet år 2018 genomfördes i enlighet med fullmäktiges direktiv och det kommunala ändamålet. Verksamheten genomfördes på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Styrelsen beslutade om flera väsentliga styrdokument och fick från VD löpande information om ekonomiskt läge och pågående verksamhet. Styrelsens protokoll var tydliga och innehöll hänvisningar till diarieförda underlag. Vår sammantagna bedömning är att styrelsen hade en tillräcklig kontroll över bolaget. Återrapporteringen i årsredovisningen behöver dock utvecklas. Nedan redovisar vi svaren på våra revisionsfrågor.

| Revisionsfråga                                                                                                                        | Bedömning | Vår kommentar                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Har styrelsen med hjälp av grundläggande styrdokument säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med fullmäktiges direktiv? | Ja        | För år 2018 beslutade styrelsen i hög grad om styrande dokument.<br><br>Vi bedömer dock att styrelsens internkontrollplan inte var tillräckligt konkret.                                                                                      |
| Har styrelsen löpande under året haft tillräcklig kontroll över att beslutade styrdokument följs?                                     | Ja        | Av protokollen framgår att styrelsen under året fick rapporter om bolagets verksamhet och ekonomi. Vi bedömer att styrelsen med hjälp av rapporterna hade goda förutsättningar att ha en tillräcklig kontroll över styrande dokument följdes. |
| Har styrelsen haft tillräcklig kontroll över de projekt bolaget delfinansierar?                                                       | Ja        | Med hjälp av rapporter från bolagets VD fick styrelsen information om arbetsläge m.m. för olika projekt.                                                                                                                                      |
| Har bolagets styrelse haft tillräcklig kontroll över de projekt som bolaget beredde för beslut i landstinget?                         | Ja        | Se kommentar ovan.                                                                                                                                                                                                                            |
| Har styrelsen med hjälp av uppföljning vid årets slut säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med fullmäktiges direktiv? | Ja        | I årsredovisningen redogör styrelsen för väsentliga händelser. Vi instämmer i styrelsens bedömning om att verksamheten är genomförd i enlighet med bolagsordning och ägardirektiv.                                                            |

| Revisionsfråga                                                                                        | Bedömning | Vår kommentar                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Har styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av rekommendationer i 2017 års granskning? | Nej       | Styrelsen har agerat och vidtagit flera åtgärder. I några fall kvarstår dock iakttagelser från 2017 års granskning. Vi bedömer därför att åtgärderna inte var tillräckliga. |

### 5.1. Rekommendationer

- Säkerställ att bolagets allmänna handlingar blir skyndsamt diarieförda. I några fall har vi upptäckt att det tog lång tid innan dokument blev diarieförda.
- Utveckla internkontrollplanen metodmässigt. Av internkontrollplanen bör det framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras, vem som har ansvaret för att genomföra kontrollen och när kontrollen ska rapporteras till styrelsen. Vid uppföljningen av internkontrollplanen bör det framgå vilka kontroller som är genomförda och de resultat som kontrollerna visar. I händelse av att kontrollerna visar på brister bör styrelsen besluta om åtgärder i syfte att rätta till bristerna.
- Utveckla årsredovisningen inom framför allt följande områden:
  - Utvärdera i vilken grad styrelsens mål uppnås.
  - Utvärdera om verksamheten är genomförd i enlighet med de kommunala befogenheterna.
  - Utvärdera styrelsens arbete med den interna kontrollen.
  - Redovisa om styrelsens ledamöter har intressen hos företag som bolaget har affärsförbindelser med.

Umeå den 11 mars 2019



Richard Norberg  
Certifierad kommunal revisor  
Region Västerbotten

## Bilaga 2: Exempel på underliggande revisionsfrågor

### *Angående styrdokument*

- Har styrelsen beslutat om en affärsplan?
- Har styrelsen beslutat om en arbetsordning för sitt arbete?
- Har styrelsen beslutat om en instruktion om arbetsfördelning mellan bolagsorganen?
- Har styrelsen beslutat om en verksamhetsplan?
- Har styrelsen beslutat om en internkontrollplan?
- Har styrelsen beslutat om en delegationsordning?
- Har styrelsen beslutat om en attestordning?
- Har styrelsen beslutat om etiska riktlinjer för bolagets uppträdande?

### *Angående löpande kontroll*

- Har styrelsen löpande under året haft tillräcklig kontroll över att beslutade styrdokument följs?
- Har styrelsen löpande under året haft tillräcklig kontroll över påbörjade projekt?
- Har styrelsen under året utvärderat sitt eget arbete?

### *Angående återsrapportering*

- Har styrelsen i årsredovisningen följt upp och utvärderat bolagets verksamhet mot det kommunala ändamålet?
- Har styrelsen i årsredovisningen följt upp och utvärderat om bolagets verksamhet är genomförd inom ramen för de kommunala befogenheterna?
- Har styrelsen i årsredovisningen följt upp och utvärderat målen i verksamhetsplanen?
- Har styrelsen i årsredovisningen följt upp och utvärderat att verksamheten håller sig inom ramen för styrelsens affärsplan?
- Har styrelsen i årsredovisningen eller i särskild rapport lämnat information om att en utvärdering av det egna styrelsearbetet är genomförd?
- Har styrelsen i årsredovisningen eller i särskild rapport lämnat information om styrelsens ledamöter har uppdrag, aktier, andelar eller andra intressen hos företag som bolaget har affärsförbindelser med eller som är verksamt i samma bransch som bolaget?

- Har styrelsen i årsredovisningen eller i särskild rapport lämnat information om hur den interna kontrollen fungerat?

*Angående resultat*

- Är bolagets verksamhet genomförd i enlighet med fullmäktiges direktiv?
- Har bolagets styrelse hållit verksamheten inom ramen för de kommunala befogenheterna?
- Har styrelsen haft en tillräcklig intern kontroll?