2019-04-25 REV 10–2018

region västerbotten
Inkom: 2019 -04- 26
Dnr:

Regionstyrelsen

Granskning år 2018 av landstingsstyrelsen

Landstingsstyrelsen hade en något bättre måluppfyllelse år 2018 i jämförelse med tidigare år men redovisade ett underskott med 169 miljoner kronor. Vår samlade bedömning är att resultaten inte var tillräckliga.

Fördjupade granskningar under året visar att styrelsen inom flera områden saknade metoder och system för att styra och kontrollera sitt ansvarsområde. Vi bedömer att styrelsen inte hade en tillräcklig styrning och kontroll. Av vår granskning framgår också att den uppsikt som styrelsen genomförde var för avgränsad.

Rekommendationer till regionstyrelsen

- Ställ tydligare krav på att få beräknade effekter av åtgärder för att nå en ekonomi i balans. Säkerställ att de åtgärder som styrelsen beslutar om är tillräckliga.
- Besluta om anvisningar för styrelsernas och nämndernas arbete med deras verksamhetsplaner.
- Fortsätt utveckla redovisningen av styrelsens måluppfyllelse. Se till att det finns underlag för alla mål som styrelsen har för avsikt att följa upp. Utveckla analysen om varför mål inte uppnås.
- Utveckla ett ledningssystem. Utöver styrande dokument i form av planer, regler, rutiner m.m. bör ledningssystemet även bidra till att tydliggöra uppföljning och kontroll över de processer och verksamheter som finns inom styrelsens ansvarsområde.
- Säkerställ en tillräckligt utvecklad ärendeberedning.
- Säkerställ en högre kvalitet i arbetet med den interna kontrollen.
- Utveckla kvaliteten och omfattningen av uppsikten. De aktiviteter styrelsen genomförde för år 2018 var för avgränsade och missade att uppmärksamma brister som fanns hos övriga nämnder, kommunala företag med flera.
- Säkerställ att planerade uppsiktsträffar blir genomförda samt att dokumentation inför träffarna blir diarieförda.
- Säkerställ att rutinen följs vad gäller utvärdering av uppsikten inför beslut om ny årlig uppsiktsplan.

- Säkerställ att det årligen görs en prövning av om de kommunala aktiebolagens verksamheter varit förenliga med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramarna för de kommunala befogenheterna. Detta ska göras i god tid fullmäktige beslutar om årsredovisningen för regionen och direktiv till ägarombud inför bolagsstämmor.

Vid revisorernas överläggning den 25 april 2019 beslöt revisorerna enhälligt att ställa sig bakom slutsatser och rekommendationer i detta missiv. Missiv och underliggande rapport (Gr 12/2018) lämnar revisorerna för yttrande till regionstyrelsen. Yttrande med uppgifter om verkställda och planerade åtgärder ska lämnas till revisionskontoret senast den 16 september 2019.

För landstingets revisorer

Bert Öhlund
Vice ordförande

Thomas Nordenstam
Revisor

Granskning år 2018 av landstingsstyrelsen

Rapport Gr 12/2018

region
västerbotten

April 2019
Eva Röste Moe och Marcus Rönnegard, revisionskontoret
Diarienummer: REV 10-2018

Innehåll

1. Sammanfattande analys ... 3

1.1. Landstingsstyrelsens måluppfyllelse och styrning ... 3
1.2. Landstingsstyrelsens uppsikt ... 3
1.3. Rekommendationer till regionstyrelsen ... 3

2. Bakgrund ... 5

2.1. Iakttagelser i 2017 års granskning ... 5
2.2. Styrelsens yttrande över 2017 års granskning ... 6
2.3. Syfte och revisionsfrågor ... 7
2.4. Metod och avgränsning ... 7
2.5. Granskningens revisionskriterier ... 8

3. Landstingsstyrelsens uppdrag ... 9

3.1. Landstingsstyrelsens ansvar enligt kommunallagen ... 9
3.2. Fullmäktiges uppdrag till styrelsen ... 9
3.3. Styrelsens anvisningar för planering och uppföljning ... 10
3.4. Styrelsens verksamhetsplan ... 10

4. Landstingsstyrelsens verksamhet under år 2018 ... 11

4.1. Styrelsens styrdokument och protokoll ... 11
4.2. Beslut om organisationsförändringar ... 12
4.3. Styrelsens ekonomistyrning ... 13
4.4. Styrelsens styrning och kontroll över primärvården ... 18
4.5. Arbetet med att införa ett ledningssystem ... 19
4.6. Styrelsens beredning av ärenden ... 19
4.7. Investeringsprocessen för fastigheter ... 19
4.8. Följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll ... 20
4.9. Följsamhet till regler och rutiner ... 23
4.10. Styrelsens uppföljning av verksamhetsmål ... 24

5. Landstingsstyrelsens uppsikt ... 25

5.1. Styrelsens plan för uppsikt ... 25
5.2. Styrelsens anvisningar till nämnder och företag m.m. ... 25
5.3. Styrelsens uppföljning av nämnder och företag m.m. ... 26
5.4. Styrelsens förstärkta uppsiktsplikt över kommunala företag ... 26
5.5. Svar på revisionsfrågorna om uppsiktsplikten ... 26

6. Iakttagelser från fördjupade granskningar år 2018 ... 28

7. Åtgärder med anledning av iakttagelser år 2017 ... 29

8. Svar på revisionsfrågor ... 31

8.1. Rekommendationer till regionstyrelsen ... 31

1. Sammanfattande analys

Granskningen avser landstingsstyrelsens ansvar som nämnd för verksamhetsområdena primärvård, digitalisering och medicinsk teknik, service samt för landstingets centrala staber. Granskningen avser också hur landstingsstyrelsen uppfyllde sin uppsiktsplikt.

1.1. Landstingsstyrelsens måluppfyllelse och styrning

Landstingsstyrelsen hade en något bättre måluppfyllelse år 2018 i jämförelse med tidigare år men redovisade ett underskott med 169 miljoner kronor. Vår samlade bedömning är att resultaten inte var tillräckliga.

Positivt var att styrelsen i hög grad beslutade om grundläggande styrdokument för sin verksamhet.

Fördjupade granskningar år 2018 visade på flera exempel där styrelsen hade svårt att styra och kontrollera sitt ansvarsområde. Granskningarna visade bland annat på brister i följsamhet till olika regler och rutiner samt brister i den interna kontrollen. Avsaknad av ett fungerande ledningssystem bidrog till detta. Vår samlade bedömning är att landstingsstyrelsen år 2018 inte hade en tillräcklig styrning och kontroll över sitt ansvarsområde.

1.2. Landstingsstyrelsens uppsikt

Vi bedömer att landstingsstyrelsen år 2018 inte hade en tillräcklig uppsikt över övriga nämnder, företag med flera. Vår granskning visar att styrelsen inte följde sina egna rutiner och den plan för uppsikten som styrelsen beslutade om för år 2018. Några av styrelsen planerade träffar med nämnder och företag ställdes in och det saknades skriftliga underlag inför några av träffarna. Styrelsen genomförde heller inte den utvärdering av uppsikten som den skulle ha gjort enligt de egna rutinerna.

Av vår granskning framgår också att den uppsikt som styrelsen genomförde var för avgränsad. Under året har vi i andra granskningar identifierat en rad brister hos nämnder och företag som landstingsstyrelsen missade att uppmärksamma vid uppsiktsträffarna.

Av granskningen framgår också att regionstyrelsen, i mitten av april 2019 då arbetet med denna granskning avslutades, ännu inte hade prövat om landstingets kommunala bolag under år 2018 hade genomfört sina verksamheter i enlighet med de kommunala ändamålen och kommunala befogenheterna. Detta innebär att regionstyrelsen inte uppfyllt de krav som ställs både av fullmäktige och i kommunallagen (6 kap. 9 §). Vi vill uppmärksamma styrelsen om att vi även tidigare påtalat denna brist. Det är viktigt att styrelsen ser till att kraven uppfylls.

1.3. Rekommendationer till regionstyrelsen

Styrning och kontroll

- Ställ tydligare krav på att få beräknade effekter av åtgärder för att nå en ekonomi i balans. Säkerställ att de åtgärder som styrelsen beslutar om är tillräckliga.

- Besluta om anvisningar för styrelsernas och nämndernas arbete med deras verksamhetsplaner.
- Fortsätt utveckla redovisningen av styrelsens måluppfyllelse. Se till att det finns underlag för alla mål som styrelsen har för avsikt att följa upp. Utveckla analysen om varför mål inte uppnås.
- Utveckla ett ledningssystem. Utöver styrande dokument i form av planer, regler, rutiner m.m. bör ledningssystemet även bidra till att tydliggöra uppföljning och kontroll över de processer och verksamheter som finns inom styrelsens ansvarsområde.
- Säkerställ en tillräckligt utvecklad ärendeberedning.
- Säkerställ en högre kvalitet i arbetet med den interna kontrollen.

Uppsiktsplikten

- Utveckla kvaliteten och omfattningen av uppsikten. De aktiviteter styrelsen genomförde för år 2018 var för avgränsade och missade att uppmärksamma brister som fanns hos övriga nämnder, kommunala företag med flera.
- Säkerställ att planerade uppsiktsträffar blir genomförda samt att dokumentation inför träffarna blir diarieförda.
- Säkerställ att rutinen följs vad gäller utvärdering av uppsikten inför beslut om ny årlig uppsiktsplan.
- Säkerställ att det årligen görs en prövning av om de kommunala aktiebolagens verksamheter varit förenliga med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramarna för de kommunala befogenheterna. Detta ska göras i god tid innan fullmäktige beslutar om årsredovisningen för regionen och direktiv till ägarombud inför bolagsstämmor.

I 2019 års granskning kommer vi att följa upp lämnade rekommendationer.

2. Bakgrund

Styrelser och nämnder ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med mål, beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Styrelserna och nämnderna ansvarar också för återrapporteringen till fullmäktige.

Revisorerna ska enligt kommunallagen årligen granska styrelser och nämnder. Revisorerna ska pröva om styrelser och nämnder säkerställt att verksamheten är genomförd på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. I prövningen ingår också att granska om räkenskaper är rättvisande och om den interna kontrollen varit tillräcklig. Denna rapport avser landstingsstyrelsen.

2.1. Iakttagelser i 2017 års granskning

Revisorernas samlade bedömning efter 2017 års granskning var att landstingsstyrelsen inte hade en tillräcklig styrning och kontroll över sitt ansvarsområde. Bedömningen förklaras under nedanstående rubriker.

Landstingsstyrelsens måluppfyllelse

Revisorerna bedömde att landstingsstyrelsen inte hade en tillräcklig måluppfyllelse i förhållande till fullmäktiges mål och uppdrag. Styrelsen hade ett underskott med 84 miljoner kronor för sitt ansvarsområde som nämnd. Även för verksamhetsmålen var resultaten svaga.

Landstingsstyrelsens styrning

Positivt var att landstingsstyrelsen i hög grad hade mätbara mål i sin verksamhetsplan. Negativt var dock att styrelsen för flera av målen saknade underlag för att i årsrapporten kunna göra bedömningar av måluppfyllelsen. Revisorerna bedömde att styrelsen inte hade en tillfredsställande redovisning av sin måluppfyllelse.

Flera fördjupade granskningar år 2017 visade att styrelsen hade svårt att styra och kontrollera sitt ansvarsområde. Granskningar visade på brister i följsamhet till regler och rutiner och brister i den interna kontrollen.

Landstingsstyrelsens uppsikt

Landstingsstyrelsen genomförde sin uppsikt år 2017 på ungefär samma sätt tidigare år. Genomförda aktiviteter var dokumenterade och med hjälp av diarieförda rapporter och protokoll gick det att följa de aktiviteter som landstingsstyrelsens arbetsutskott och landstingsstyrelsen genomfört i syfte att inhämta underlag. Positivt var att styrelsen utvärderade sin uppsikt för år 2017.

Revisorernas bedömning var att styrelsens uppsikt för år 2017 inte var tillräckligt utvecklad. I flera granskningar hade revisorerna identifierat brister hos övriga styrelser och nämnder som de ansåg att landstingsstyrelsen borde ha uppmärksammat. Fullmäktige ställde krav på att landstingsstyrelsen årligen skulle göra en prövning om landstingets kommunala bolag genomfört verksamheten i enlighet med fastställda kommunala ändamål och inom ramen för kommunala befogenheter. När granskningen för år 2017 avslutades i april 2018 hade styrelsen ännu inte gjort någon sådan prövning.

Rekommendationer i 2017 års granskning

Revisorerna lämnade följande rekommendationer:

- Fortsätt utveckla redovisningen av måluppfyllelsen. Se till att det finns underlag för alla mål som styrelsen har för avsikt att följa upp.
- Arbeta med att utveckla det ledningssystem som styrelsen behöver för att styra och hålla ordning på beslut, regler och rutiner samt för att följa upp de processer och verksamheter som finns inom styrelsens ansvarsområde.
- Säkerställ en tillräckligt väl utvecklad ärendeberedning.
- Ställ tydligare krav på att få beräknade effekter av åtgärder för att nå en ekonomi i balans.
- Säkerställ en högre kvalitet i arbetet med den interna kontrollen.
- Utveckla styrning, uppföljning och kontroll över primärvården. Säkerställ exempelvis att mål och aktiviteter i beslutade handlingsplaner går att följa upp och utvärdera.
- Utveckla uppsikten av styrelsers och nämnders resultat och system för styrning och kontroll. Bland annat behöver styrelsen ha bättre uppsikt över att styrelser och nämnder har mätbara mål och metodmässigt tillräckligt utvecklade kontroller. Styrelsen ska också pröva om de kommunala företagen genomför sina verksamheter i enlighet med fastställda kommunala ändamål och inom ramen för kommunala befogenheter.

2.2. Styrelsens yttrande över 2017 års granskning

I ett yttrande den 25 september 2018 redogjorde landstingsstyrelsen för de åtgärder de vidtagit utifrån revisorernas rekommendationer. I yttrandet skrev styrelsen att de skulle bedriva ett kontinuerligt förbättringsarbete.

Styrelsen höll med om att arbete kvarstod för att säkerställa att alla mål kunde följas upp. Detta skulle enligt styrelsen vara en prioriterad fråga.

Styrelsen förklarade att arbetet med ledningssystemet hade påverkats negativt dels av ett bristfälligt IT-stöd, dels av förberedelser inför regionbildningen.

För att förbättra ärendeberedningen skulle processer och rutiner för ärendeberedningen dokumenteras. Vidare skulle informationsinsatser fortsätta om vikten att använda mallen för tjänsteskrivelser.

Hyrpersonal skulle följas upp månadsvis mot den handlingsplan som landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden beslutat om. I delårsrapporter och årsredovisning skulle redovisning av planerade åtgärder och ekonomiska effekter ingå.

Styrelsen beslutade om en reviderad internkontrollplan för år 2018 i syfte att förtydliga kontroller och metoder. Inför beslut om internkontrollplan för år 2019 skulle styrelsen arbeta vidare med att säkerställa ändamålsenliga kontroller och att identifierade brister leder till handling.

Styrelsen instämde i revisorernas kritik om att styrningen av primärvården behövde utvecklas. Styrelsen konstaterade också att beställarfunktionen behövde utvecklas.

Styrelsen höll med om att flera nämnder behövde utveckla redovisningen av sina måluppfyllelser. Styrelsen uppgav att den skulle föra dialog med nämnderna och verka för att de hade mätbara mål. I yttrandet redovisade styrelsen att den i juni 2018 hade gjort en prövning av VLL Innovation AB och Science Park i Umeå AB.

2.3. Syfte och revisionsfrågor

Ansvarsprövning av landstingsstyrelsen

Syftet med denna granskning är att ge underlag till revisorerna för deras ansvarsprövning av landstingsstyrelsen. För detta har vi formulerat följande revisionsfrågor:

- Är landstingsstyrelsens måluppfyllelse tillräcklig?
- Har landstingsstyrelsen haft en tillräcklig styrning och kontroll över verksamheten inom sitt ansvarsområde?
- Är landstingsstyrelsens redovisning av måluppfyllelse tillräckligt utvecklad?
- Har landstingsstyrelsen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?
- Har landstingsstyrelsen agerat tillräckligt med anledning av rekommendationerna i föregående års granskning?

Styrelsens uppsiktsplikt

I granskningen ingår också att bedöma om styrelsen har uppfyllt sin uppsiktsplikt. För denna del har vi följande revisionsfrågor:

- Är landstingsstyrelsens rutiner för uppsikt ändamålsenliga? Med detta menar vi om rutinerna är tillräckligt omfattande och beskriver vilken information styrelsen önskar få, hur och när styrelsen ska få rapportering samt hur styrelsen ska utvärdera sin uppsikt.
- Har landstingsstyrelsen följt sina rutiner för uppsikt år 2018?
- Är det möjligt att med hjälp av protokollgranskning verifiera att landstingsstyrelsen uppfyllt sin uppsiktsplikt?

2.4. Metod och avgränsning

Granskningen har genomförts med stöd av revisionskontorets program för grundläggande granskning av nämnd. Programmet innehåller delar för granskning av nämndernas verksamhetsplaner, protokoll, delårsrapporter, årsrapporter, ekonomistyrning, följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll, följsamhet till regler och rutiner och uppföljning av tidigare års granskningar. Dessutom summerar vi iakttagelser från fördjupade granskningar som genomförts inom styrelsens ansvarsområde under året.

Under granskningen har vi genomfört intervjuer med berörda tjänstepersoner. Vi har också genomfört två stickprov för att kontrollera följsamhet till ekonomiadministrativa rutiner.

Granskningen avser landstingsstyrelsens ansvar som nämnd för verksamhetsområdena primärvård, digitalisering och medicinsk teknik samt service och

för landstingets centrala staber. I granskningen ingår också styrelsens uppsiktsplikt. Granskningen omfattar inte om styrelsen säkerställt att räkenskaperna är rättvisande. Denna del granskas i samband med landstingets delårs- och årsbokslut och redovisas i separata rapporter.

Rapporten har kvalitetssäkrats

Denna rapport har kvalitetssäkrats genom att den granskats av annan sakkunnig inom revisionskontoret. Dessutom har berörda tjänstepersoner fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportens innehåll.

2.5. Granskningens revisionskriterier

Vår bedömning av landstingsstyrelsens ansvarsutövande utgår från följande revisionskriterier:

- Kommunallagen
- Fullmäktiges reglemente för landstingsstyrelsen
- Fullmäktiges reglemente för intern kontroll
- Övriga uppdrag, mål eller direktiv från fullmäktige till landstingsstyrelsen
- Landstingsstyrelsens egna anvisningar

3. Landstingsstyrelsens uppdrag

3.1. Landstingsstyrelsens ansvar enligt kommunallagen

Landstingsstyrelsen har enligt kommunallagen 6 kap. 6 § ansvar för att verksamheterna inom styrelsens ansvarsområde bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Styrelsen har även ansvar för att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett tillfredställande sätt.

Landstingsstyrelsen har enligt kommunallagens 6 kap. 1 § ansvar för att leda och samordna förvaltningen av landstingets angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnder, kommunala företag och kommunalförbund som landstinget är medlem i.

3.2. Fullmäktiges uppdrag till styrelsen

Av fullmäktiges reglemente framgick att landstingsstyrelsen skulle leda och samordna förvaltningen av landstingets angelägenheter och ha uppsikt över hela landstingets utveckling och ekonomiska ställning. Enligt reglementet hade landstingsstyrelsen verksamhetsansvar, personalansvar och arbetsmiljöansvar för tjänstemannastaberna samt för verksamhetsområdena primärvård, digitalisering och medicinsk teknik samt service.

De fem tjänstemannastaberna var ledningsstaben, ekonomistaben, HR-staben, FoU-staben och kommunikationsstaben.

I landstingsplanen för åren 2016–2019 beslutade fullmäktige om fyra övergripande mål för alla landstingets verksamheter:

- Bättre och jämlik hälsa
- God och jämlik vård
- Aktiv och innovativ samarbetspartner
- Attraktiv arbetsgivare

Fullmäktige beslutade även om strategier för respektive mål. Strategierna skulle enligt fullmäktige utgöra grunden för styrelsernas och nämndernas arbete under mandatperioden. Fullmäktige lämnade även riktade uppdrag till styrelser och nämnder. För år 2018 lämnade fullmäktige följande uppdrag till landstingsstyrelsen:

- Främja den psykiska hälsan i samverkan med andra aktörer.
- Utveckla vården för våldsutsatta vad gäller psykiskt, fysiskt och sexuellt våld.
- Utforma stöd och kompetensutveckling för asyl- och migranthälsa.
- Utveckla äldrehälsovård i primärvården.
- Öka tillgängligheten och minska väntetiderna i vården.
- Implementera innovativa lösningar inom e-hälsa i samverkan med andra aktörer.
- Öka samverkan med länets kommuner kring barn och ungas hälsa.
- Förbereda och påbörja implementering av barnkonventionen.

- Utnyttja landstingets lokalytor mer effektivt.
- Tillvarata kompetenser i länet för att bidra till en förbättrad integration och etablering på arbetsmarknaden.
- Öka teamarbetet och använd rätt kompetens utifrån patientens behov.

För år 2018 tilldelade fullmäktige landstingsstyrelsen en budget på 3 361 miljoner kronor.

3.3. Styrelsens anvisningar för planering och uppföljning

Landstingsstyrelsen beslutade inte om anvisningar till övriga styrelser och nämnder för arbetet med verksamhetsplaner för år 2018. Tidigare år har det dock funnits anvisningar med tillhörande mallar som undertecknats av landstingsstyrelsens ordförande och landstingsdirektören. För år 2018 fanns inte heller sådana anvisningar.

3.4. Styrelsens verksamhetsplan

I sin verksamhetsplan för år 2018 beskrev styrelsen sina förutsättningar och prioriterade områden för året (VLL 2016:2–2017). Av verksamhetsplanen framgick de mål och riktade uppdrag fullmäktige ställt upp för landstingsstyrelsen. Verksamhetsplanen innehöll också information om vilka ekonomiska ramar styrelsen hade att utgå ifrån.

Med utgångspunkt från fullmäktiges mål beslutade landstingsstyrelsen om 18 mål (VLL 2016:3–2017). För vissa mål skulle målvärdet "öka" eller "minska" i förhållande till ett jämförelsetal. Som utgångspunkt för att mäta ökning eller minskning fanns jämförelsetal från åren 2015, 2016 och 2017. För några av målen var det inte tydligt om det endast var primärvården eller hälso- och sjukvården som helhet som skulle följas upp.

Styrelsen bröt inte ner de riktade uppdragen från fullmäktige till uppföljningsbara mål eller aktiviteter i verksamhetsplanen.

Vår kommentar

Vi bedömer att landstingsstyrelsens verksamhetsplan i allt väsentligt utgick från fullmäktiges övergripande mål. Styrelsens egna mål var i huvudsak mätbara men däremot saknades tydliga indikatorer för uppföljningen. I flera fall var indikatorn "öka" eller "minska". Vi ser en risk att otydliga indikatorer gör det svårt att värdera resultatet av målen och om ökningen eller minskningen varit tillräcklig. Styrelsen bör istället besluta om fasta mål.

Vi noterar att styrelsen inte brutit ner de riktade uppdragen till uppföljningsbara mål eller aktiviteter. Detta medför att även uppdragen blir svåra att följa upp vilket innebär att det blir svårt att värdera om resultaten är tillräckliga.

När det gäller styrelsens ansvar för att leda och samordna landstingets verksamheter anser vi att landstingsstyrelsen borde ha beslutat om anvisningar för styrelsernas och nämndernas arbete med deras verksamhetsplaner.

4. Landstingsstyrelsens verksamhet under år 2018

4.1. Styrelsens styrdokument och protokoll

Styrelsen hade under år 2018 nio protokollförda sammanträden. I tabellen nedan finns en sammanställning över i vilken grad styrelsen beslutade eller säkerställde att det fanns grundläggande styrdokument för sitt ansvarsområde.

Styrdokument	Beslut	Vår kommentar
Verksamhetsplan år 2018	Ja	2017-10-31, § 199 (VLL 2016-2017)
Budget år 2018	Ja	2017-10-31, § 199 (VLL 2016-2017)
Underlag för landstingsplan och budget för år 2018	Ja	2017-04-04, § 58 (VLL 12-2017)
Plan och rutiner för uppsiktsplikten 2018	Ja	2018-01-31, §14 (VLL 40-2018)
Investeringsplan år 2018	Ja	2017-12-12, § 248 (VLL 2295-2017)
Internkontrollplan 2018	Ja	2017-10-31, § 201 (VLL 1735-2017)
Uppföljningsplan år 2018 för hälsovalet	Ja	2017-10-31, § 192 (VLL 1506-2017)
Beslut om en instruktion för landstingsdirektören	Ja	2016-06-07, § 119 (VLL 2168-2014)
Beslut om läkemedelsmål för år 2018	Ja	2018-01-31, § 8 (VLL 112-2018)
Delegationsordning	Ja	2017-04-04, § 61 (VLL 644-2017)
Rutin för att anmäla delegationsbeslut	Nej	Det fanns ett avsnitt i landstingsstyrelsens delegationsordning som handlade om anmälan av beslut fattade på delegation. Vi bedömer att detta inte var tillräckligt för att utgöra en rutin.
Attestordningar	Nej	En fördjupad granskning visade att beslut om attestbehörigheter anmäldes till styrelsen men att det saknades beslutade attestordningar (nr 10/2018).
Dokumenthanteringsplan	Ja	2017-02-01, § 16 (VLL 2409-2016) Enligt dokumenthanteringsplanen ska den ses över årligen och revideras vid behov. Av styrelsens protokoll framgick inte om någon översyn gjorts av planen som styrelsen beslutade om i början av år 2017.
Riktlinjer för informationssäkerhet	Ja	2018-01-31, § 10 (VLL 2397-2017)

Styrdokument	Beslut	Vår kommentar
Rutin för ärendeberedning	Ja	2017-04-04, § 60 (VLL 632-2017) Revisorernas uppföljande granskning av ärendeberedningen (1/2018) visade att rutinerna var övergripande och inte tillräckligt detaljerade. Även styrelsens internkontroll under år 2018 visade på kvalitetsbrister i ärendeberedningen.
Delårsrapport 1	Ja	2018-06-07, § 131 (VLL 1113-2018)
Delårsrapport 2	Ja	2018-10-30, § 231 (VLL 2220-2018)
Patientsäkerhetsberättelse för år 2018	Nej	I samband med denna granskning hade styrelsen inte beslutat om någon patientsäkerhetsberättelse för år 2018. Från januari 2019 ingår både primär- och sjukhusvården i hälso- och sjukvårdsnämndens ansvar.
Årsrapport år 2018	Ja	2019-04-02, § 62
Årsredovisning år 2018	Ja	2019-04-02, § 68

Vår kommentar

Landstingsstyrelsen beslutade i huvudsak om grundläggande styrdokument för år 2018. Liksom föregående år fanns inga beslutade attestordningar inom landstingsstyrelsens verksamhetsområden. Det saknades även en dokumenterad rutin för att anmäla beslut fattade på delegation.

4.2. Beslut om organisationsförändringar

Den första januari 2019 bildades region Västerbotten genom en sammanslagning av regionförbundet i Västerbotten och Västerbottens läns landsting. Förändringen har inneburit nya organisationsstrukturer på såväl politisk nivå som i tjänstemannaorganisationen. I och med den nya organisationen beslutade fullmäktige att varje styrelse och nämnd skulle ha en egen förvaltning bestående av tjänstemän med uppdrag att verkställa de politiska besluten.

I december 2018 beslutade landstingsdirektören om hur förvaltningarna skulle vara organiserade under respektive styrelse och nämnd (VLL 2684-2018). Landstingsdirektörens beslut påverkade även förvaltningen för hälso- och sjukvårdsnämnden. Vår protokollgranskning visar att beslutet inte återanmäldes till landstingsstyrelsen.

Vår kommentar

Vår bedömning är att den organisationsförändring som regiondirektören beslutade om i december 2018 var så omfattande att den borde ha beslutats av styrelsen. Av kommunallagen (6 kap. 38§) följer att en nämnd inte får delegera beslut som handlar om verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet. Det är anmärkningsvärt att beslutet inte ens återanmäldes till styrelsen. Detta visar att styrelsen inte har kontroll över beslutsfattande inom sitt ansvarsområde.

4.3. Styrelsens ekonomistyrning

Tillbakablick på år 2017

Styrelsen redovisade år 2017 ett underskott mot budget på 84 miljoner kronor vilket motsvarade en avvikelse mot budget på -2,6 procent. För primärvården var budgetavvikelsen -128 miljoner kronor, för digitalisering och medicinsk teknik -14 miljoner kronor och för service -50 miljoner kronor. Styrelsens kostnadsutveckling uppgick till 7,9 procent jämfört med 2,8 procent år 2016.

Den största avvikelsen fanns inom personalkostnader som för styrelsens ansvarsområde var -132 miljoner kronor. Styrelsen förklarade att underskottet till stor del berodde på kostnader för hyrpersonal.

Styrelsen redovisade översiktligt resultatet av de åtgärder styrelsen vidtog under år 2017. Styrelsen bedömde att åtgärderna hade resulterat i besparingar på 7 miljoner kronor av åtgärdsplanen på 48 miljoner.

Landstingsstyrelsens beredning av 2018 års budget

Revisorerna har i flera tidigare granskningar uppmärksammat brister i beredningen inför fullmäktiges beslut om budgetar för styrelser och nämnder (nr 19/2014, nr 11/2016 och nr 8/2018). I den senaste granskningen år 2018 bedömde revisorerna att budgeten i landstinget inte fungerade som ett styrverktyg. Revisorerna konstaterade bland annat att kända kostnader och verklig kostnadsutveckling inte i tillräcklig utsträckning beaktades i budgetarbetet. Vidare såg revisorerna en risk att styrelsers och nämnders budgetar inte var beredda och värderade på ett enhetligt och systematiskt sätt. Revisorerna såg också att det saknades en tydlig styrning för prioriteringar och att landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden accepterade stora avvikelser utan några synbara konsekvenser.

Anvisningar inför beredningen av fullmäktiges budget
På uppdrag av landstingsstyrelsens arbetsutskott skickade landstingsstyrelsens ordförande samt landstingsdirektören i mars år 2017 ut anvisningar till styrelser och nämnder om vad budgetunderlagen skulle innehålla.

Utskicket angav bland annat att underlagen skulle innehålla styrelsernas och nämndernas redogörelser för hur de arbetat med sina åtgärder under år 2017. De skulle också redogöra för aktuella förändringar och hur de kunde finansiera förändringen inom tilldelad budget år 2018.

Styrelsens budgetunderlag
Den 4 april 2017 (§58) beslutade styrelsen om sitt budgetunderlag för år 2018 (VLL 12:14-2017). I underlaget beskrev styrelsen att den skulle fortsätta arbeta med kort- och långsiktiga åtgärder under år 2017 för att anpassa verksamheten till budgetutrymmet för år 2018. Exempelvis planerade styrelsen att minska kostnaderna för köp av hyrläkare med 30 procent. Styrelsen bedömde att budgeten för sjukresor behövde förstärkas. Behoven av sjukresor hade ökat på grund av en åldrande befolkning och en ökad specialisering inom länet i och med bildandet av länskliniker. Vidare bedömde styrelsen att ökade driftskostnader i samband med ökade investeringar inom området E-hälsa skulle kräva omfördelningar och prioriteringar.

Styrelsen uppgav att kompetensförsörjningen inom primärvården var en avgörande faktor för att klara sitt uppdrag under år 2018 med fortsatt hög kvalitet och god arbetsmiljö. Styrelsen beskrev att den arbetade i enlighet med den nationella

överenskommelsen att landsting och regioner senast den 1 januari 2019 skulle vara oberoende av hyrpersonal. En konsekvens av detta var enligt styrelsen att produktionen kunde minska. Digitalisering och utveckling av E-hälsa var enligt styrelsen också strategiskt avgörande för verksamhetens utveckling. Vidare ansåg styrelsen att det var avgörande att skapa långsiktiga samverkansmodeller mellan kommun och landsting för att möta befolkningens behov.

Beslutsunderlaget var inte kostnadsberäknat och saknade en riskbedömning.

Styrelsens verksamhetsplan för år 2018

I sin verksamhetsplan fördelade styrelsen det budgettillskott fullmäktige beslutat om för styrelsen inför år 2018. Bland annat skulle styrelsen satsa 13 miljoner kronor inom primärvården och 20 miljoner kronor inom digitaliseringsområdet.

Av styrelsens verksamhetsplan framgick att styrelsen skulle fortsätta det långsiktiga arbetet som fullmäktige hade beslutat om i landstingsplanen 2016–2019 i syfte att minska kostnadsutvecklingen. Åtgärderna skulle enligt styrelsen exempelvis omfatta kvalitets- och patientsäkerhetsarbete, omfördelning från sluten- till öppenvård, produktions- och kapacitetsplanering och nya arbetssätt.

De ekonomiska målen skulle styrelsen uppnå genom effektiviseringar, riktade åtgärder och omfördelningar i verksamheten. Inriktningen skulle följa den aktivitetsplan som styrelsen beslutade om år 2017. Styrelsen bedömde att det behövdes åtgärdsplaner på cirka 50 miljoner. Styrelsen sammanfattade inriktningen på åtgärderna:

- Reducera nyttjandet av inhyrd personal inom primärvården
- Utveckla och effektivisera förvaltning och utveckling av fastigheter
- Utveckla och effektivisera upphandlings- och inköpsprocessen
- Utveckla och effektivisera övergripande ledningsprocesser
- Utveckla digitala vårdkontakter

Styrelsens agerande under år 2018

Granskningen visar att styrelsen vid sina sammanträden under år 2018 fick ekonomiska månadsrapporter. Rapporterna innehöll uppgifter om landstinget som helhet och de största nämnderna. I rapporterna fanns jämförelser mot föregående år och där uppmärksammades särskilda fokusområden där avvikelserna i förhållande till budgeten var stora. Månadsrapporterna innehöll också diagram som beskrev utvecklingen av exempelvis sjukfrånvaron, merkostnader för hyrläkare, produktion och tillgänglighet. Av tabellen på nästa sida framgår att styrelsen hade underskott under hela år 2018.

Månad	Ekonomisk avvikelse i förhållande till budget	
	Miljoner kronor	*Procent*
Februari	-23	**-3,9**
Mars	-40	**-4,7**
April	-53	**-4,6**
Juli	-100	**-5,9**
Augusti	-97	**-4,4**
November	-148	**-5**
December	**-169**	**-5,1**

Källa: Styrelsens månads-, delårs- och årsrapporter. Uppgifterna är bearbetade av revisionskontoret.

Styrelsens åtgärdsplan för att minska kostnaderna
Den 12 december 2017 (§ 247) beslutade landstingsstyrelsen om en åtgärdsplan för år 2018 för att bromsa kostnadsutvecklingen (VLL 2296-2017). Styrelsen bedömde att den totala effekten av åtgärderna var 60 miljoner kronor. Enligt åtgärdsplanen skulle styrelsen minska sina personalkostnader med 44 miljoner, övriga driftskostnader med 15 miljoner samt övriga kostnader med en miljon kronor. Åtgärderna skulle följas upp kontinuerligt. En risk- och konsekvensbeskrivning skulle enligt beslutet återrapporteras till styrelsen. Av protokoll framgår inte om styrelsen tog del av någon riskanalys eller konsekvensberäkningar. Exempel på åtgärder som styrelsen beslutade om var:

- Minska nyttjandet av inhyrd personal i primärvården (34 miljoner kronor)
- Förändrad redovisningsprincip för personalkostnader inom IT-investeringsprojekt (6 miljoner kronor)
- Översyn samt förbättrad upphandling av medicinskt material (10 miljoner kronor)

Landstingsdirektören beslutade om åtgärder
Kostnaderna de fyra första månaderna år 2018 var 9 procent högre jämfört med samma period år 2017. Den 14 maj 2018 beslutade landstingsdirektören om ett antal åtgärder för att på kort sikt bromsa kostnadsutvecklingen i landstinget. Åtgärderna handlade exempelvis om stopp för hyrpersonal som inte var verksamhetskritisk, stopp för hyrpersonal utanför upphandlat avtal samt för inhyrning av grundutbildade hyrsköterskor. Andra åtgärder var stopp för kurs- och konferensresor, inköp som inte var verksamhetskritiska samt stopp för att anlita externa tjänster och konsulter.

Styrelsens delårsrapport per april 2018
Den 7 juni 2018 (§131) beslutade landstingsstyrelsen om sin delårsrapport per april 2018. Styrelsen hade ett underskott mot budget på 53 miljoner kronor vilket motsvarade en avvikelse med -4,6 procent. Kostnadsutvecklingen var 5,4 procent. Styrelsen uppgav att de största underskotten fanns inom fastighetskostnader på 20 miljoner kronor, merkostnader för hyrpersonal på 16 miljoner kronor samt inom egna personalkostnader. Budgetunderskottet uppvägdes enligt styrelsen till viss del av ett överskott på 7 miljoner på centrala anslag, bland annat för komponentavskrivningar.

I delårsrapporten redovisade styrelsen att åtgärder hade resulterat i att kostnaderna hade minskat med 10 miljoner kronor av planerade 12 miljoner kronor. Styrelsen

beskrev att det främst var arbetet med att minska kostnaderna för hyrpersonal som hade gett effekt. Styrelsen prognostiserade ett underskott mot budget på 80 miljoner kronor vid årets slut. Styrelsen beslutade inte om några åtgärder med anledning av det negativa resultatet.

Styrelsens delårsrapport per augusti 2018

Den 30 oktober 2018 (§231) beslutade landstingsstyrelsen om sin delårsrapport per augusti 2018. Styrelsen redovisade ett budgetunderskott på 97 miljoner kronor, vilket motsvarade en avvikelse med -4,4 procent. Av dessa avsåg 63 miljoner primärvården, 9 miljoner område digitalisering och 48 miljoner område service. Kostnadsutvecklingen uppgick till 4,1 procent jämfört med motsvarande period år 2017.

Underskottet inom *primärvården* berodde till stor del på merkostnad för hyrpersonal på 32 miljoner kronor. Kostnaderna hade dock minskat med 22 miljoner kronor jämfört med föregående år. Högre kostnader för läkemedel och medicinskt material hade enligt styrelsen också påverkat det ekonomiska resultatet negativt.

För verksamhetsområde *digitalisering och medicinsk teknik* förklarade styrelsen att det största underskottet fanns inom två stora IT-projekt; byte av administrativa system samt byte av journalsystem. Vidare fanns en avvikelse inom personalkostnader. Styrelsen beskrev också att den medicintekniska utrustningen var gammal och behövde underhållas.

Inom verksamhetsområde *service* var förklaringarna till underskottet till stor del kopplat till en hög investeringsnivå. Detta hade medfört ökade kostnader för förhyrning av lokaler, akut fastighetsunderhåll och driftskostnader. Även kostnaderna för sjukresor hade ökat i och med bildandet av länskliniker.

Verksamheterna inom styrelsens område hade per augusti reducerat sina kostnader med 22 miljoner kronor av det planerade målet i åtgärdsplanen på 34 miljoner kronor (VLL 2296-2017). Minskade kostnader för hyrpersonal bidrog till 21,5 miljoner av denna reducering. Styrelsen bedömde i delårsrapporten att underskottet vid slutet av året skulle uppgå till 105 miljoner kronor. Styrelsen beslutade inte om några åtgärder med anledning av det negativa resultatet.

Styrelsens årsrapport 2018

Den 2 april 2019 beslutade styrelsen om årsrapporten för år 2018 (RS 214–2019, § 62). Styrelsen redovisade ett underskott mot budget på 169 miljoner kronor. Åren 2017 och 2016 var underskotten 84 miljoner kronor och 33 miljoner kronor.

Underskottet motsvarade en budgetavvikelse på -5,2 procent. Kostnadsutvecklingen uppgick till 2,3 procent. De största underskotten fanns enligt styrelsen inom fastighetsområdet med 73 miljoner kronor och personalområdet med 143 miljoner kronor. Av underskottet på 143 miljoner kronor utgjorde 50 miljoner kronor merkostnader för hyrpersonal och resterande 93 miljoner kronor avsåg kostnader för egen personal. Underskottet uppvägdes till viss del av ett överskott på grund av en ändrad redovisningsprincip för avskrivningar. I årsrapporten konstaterade styrelsen att vidtagna åtgärder under år 2018 hade haft en begränsad ekonomisk effekt. I tabellen på nästa sida finns de ekonomiska resultaten för de olika verksamhetsområdena.

Verksamhetsområde	Utfall 2018	Budget 2018	Budgetavvikelse 2018		Kostnads-utveckling
Primärvård	-1 353	-1 270	-83	-6,5%	4,2%
Digitalisering	-332	-313	-19	-6,0%	6,8%
Service	-439	-360	-78	-21,8%	10,8%
Administration	-214	-215	1	0,5%	10,4%
Anslag	-1 120	-1 129	10	0,8%	-5,1%
Verksamhetens nettokostnader	**-3 458**	**-3 288**	**-169**	**-5,2%**	**2,3%**

Källa: Landstingsstyrelsens årsrapport, alla belopp i miljoner kronor

Styrelsens största budgetavvikelser fanns inom kostnader för personal. Budgetavvikelsen för dessa var 143 miljoner kronor. Nettokostnadsutvecklingen var 9,3 procent. Av avvikelsen avsåg 109 miljoner kronor kostnader för läkare. Den totala närvarotiden för läkare hade ökat medan motsvarande tid för hyrläkare hade minskat. Styrelsen förklarade inte bakomliggande orsaker utöver att minskningen av hyrläkare hade lett till en ökning av egna personalkostnader.

Primärvårdens underskott berodde enligt styrelsen på bristen på distriktsläkare vilket medfört att kostnaderna för hyrpersonal var höga. Kostnaderna för hyrläkare var dock lägre än föregående år men som en följd av detta hade kostnaderna för egen personal ökat.

Vidare fanns ett underskott på 25 miljoner kronor inom kostnader för läkemedel, medicinskt material, laboratorieundersökningar samt röntgenundersökningar. Endast 10 av 29 basenheter klarade av att hålla sin budget.

Digitalisering hade ett underskott på 19 miljoner kronor och en kostnadsutveckling på 6,8 procent. Största delen av underskottet avsåg som tidigare nämnts under delårsrapporten kostnader för byte av administrativa system och journalsystem. Även kostnader för reservdelar hade ökat på grund av att den medicinska utrustningen inte bytts ut i tid.

Budgetunderskottet inom område *service* var 78 miljoner kronor. Kostnadsutvecklingen var 10,8 procent. Fastighetskostnaderna stod för huvuddelen av avvikelserna och hade ett underskott mot budget på 73 miljoner kronor. Detta motsvarade nästan en avvikelse med -24 procent. De ökade kostnaderna bestod av höga kostnader för förhyrning av lokaler på grund av utökningar inom verksamheten och omflyttningar till följd av en hög investeringstakt. En annan bidragande orsak till underskottet var kostnader för akut fastighetsunderhåll inklusive problem med byggnadsrelaterad ohälsa.

För sjukresor blev avvikelsen mot budget -18 miljoner kronor. Styrelsen uppgav att en bidragande orsak var att bildandet av länskliniker hade medfört en ökning av antalet sjukresor.

Enligt styrelsens årsrapport hade aktiviteterna i åtgärdsplanen från december 2017 gett en ekonomisk effekt på 28 miljoner. Detta motsvarade cirka 47 procent av de 60 miljoner kronor som ingick i åtgärdsplanen. Tabellen på nästa sida visar resultatet av åtgärdsplanen för de olika verksamhetsområdena.

Område	Åtgärdsplan *Miljoner kronor*	Utfall *Miljoner kronor*
Primärvård	38	25,4
Digitalisering	6,5	2,2
Service	15,5	0,5
Summa	**60**	**28**

Källa: Landstingsstyrelsens årsrapport för år 2018

I årsrapporten beskrev styrelsen vilka åtgärder den vidtagit under året. Styrelsen beskrev även orsaker till att åtgärdsplanerna inte fått full effekt. Den huvudsakliga orsaken till att målet om att minska kostnaderna för hyrpersonal inom primärvården inte hade uppnåtts var enligt styrelsen svårigheter med att anställa läkare med rätt kompetens, framförallt i Skellefteå och södra Lappland. Inom område service var en förändring inom inköps- och avtalsfunktionen genomförd men styrelsen bedömde att effekten skulle komma under kommande år. Styrelsen uppgav att det inom område digitalisering pågick ett långsiktigt arbete för att klara budgeten.

Styrelsen bedömde att svårigheter med kompetensförsörjning, en demografisk och medicinsk utveckling och behov av investeringar skulle innebära fortsatta utmaningar.

Vår kommentar

Positivt är att landstingsstyrelsen under år 2018 höll sig informerad om den ekonomiska utvecklingen inom sitt ansvarsområde.

Av granskningen framgår dock att styrelsen under år 2018 accepterade stora ekonomiska avvikelser utan att vidta tillräckliga åtgärder. Styrelsen redovisade ett underskott mot budget med 169 miljoner kronor.

4.4. Styrelsens styrning och kontroll över primärvården

I granskningen år 2017 uppmärksammade revisorerna att det fanns brister i landstingsstyrelsens styrning och uppföljning av primärvården. I ett yttrande den 25 september 2018 instämde styrelsen i kritiken. Styrelsen angav att det fanns möjligheter till förbättringar inför bildandet av regionkommunen. För detta skulle det enligt styrelsen krävas konkreta åtgärder i syfte att anpassa organisationen och klargöra styrelsens uppdrag till beställarfunktionen och mellan olika chefsbefattningar. Styrelsen uppgav också att beställarfunktionen behövde utveckla sina processer.

I samband med regionbildningen år 2019 övertog hälso- och sjukvårdsnämnden ansvaret för primärvården i egen regi. Ansvaret för beställningarna av primärvård ligger på regionstyrelsen.

Vår protokollgransking visar att landstingsstyrelsen under år 2018 inte beslutade om åtgärder i syfte att förbättra styrning och kontroll över primärvården eller att utveckla beställarfunktionen. Enligt verksamhetsplanen för år 2019 har regionstyrelsen beslutat att utreda formerna för en ny beställarfunktion. Detta arbete ska styrelsen följa upp i delårsrapporten per april 2019 samt i årsrapporten år 2019.

Vår kommentar

Landstingsstyrelsen vidtog under år 2018 inte några åtgärder i syfte att utveckla styrningen av primärvården. I början av år 2019 beslutade styrelsen att utreda beställarfunktionens utformning.

4.5. Arbetet med att införa ett ledningssystem

I cirka tio års tid har det pågått arbeten med att bygga upp ett ledningssystem i landstinget. En uppföljande granskning år 2018 visade på brister i ledningssystemet (6/2018). Bland annat saknades ännu en stor andel styrdokument i systemet. Till följd av otydligheter i reglering om vem som får besluta om landstingsövergripande regler och rutiner fanns det också osäkerhet kring dokumentens giltighet.

Vår kommentar

Vår bedömning är att styrelsen inte vidtog tillräckliga åtgärder år 2018 för att säkerställa att ledningssystemet utvecklades och användes. Fortfarande återstår stora utvecklingsinsatser för att få ett fungerande ledningssystem.

4.6. Styrelsens beredning av ärenden

I enlighet med sin internkontrollplan genomförde styrelsen kontroller av ärendeberedningen under år 2018. Resultaten redovisades i styrelsens årsrapport. Kontrollerna visade att en stor del av ärendena inkommit till nämndsekreteraren efter stoppdatum och att många ärenden inte var kompletta i samband med utskicket av kallelsen. Kontrollerna visade också att mallen för tjänsteskrivelser inte alltid användes.

Revisorerna genomförde under år 2018 en uppföljande granskning av landstingets ärendeberedning (1/2018). Granskningen bekräftade mycket av det som framkom i styrelsens kontroller. Bland annat konstaterade revisorerna att styrelsen saknade detaljerade rutiner som beskrev hur olika delar i beredningen skulle gå till och vem som ansvarade för att de olika delarna genomfördes. Ett stickprov visade att det i hög utsträckning saknades tjänsteskrivelser för ärenden som gick upp till styrelsen.

Vår kommentar

Både styrelsens egna kontroller och revisorernas granskning visar att styrelsens ärendeberedning hade brister under år 2018. Regionstyrelsen behöver därför vidta åtgärder för att säkerställa en tillräcklig ärendeberedning.

4.7. Investeringsprocessen för fastigheter

I landstingsstyrelsens investeringsplan för åren 2018–2020 finns planerade fastighetsinvesteringar till ett värde av cirka 2,6 miljarder kronor. En granskning visade att processen för fastighetsinvesteringar inte var tillräckligt reglerad (7/2018). Bland annat framgick inte hur styrelsen skulle samverka med berörda nämnder inför beslut om investeringar. Regler och riktlinjer var otydliga och det saknades riskanalyser inför fullmäktiges beslut om budget för fastighetsinvesteringar. Revisorerna såg också en risk att de ökade investeringsvolymerna kunde medföra att en minskad andel av budgeten skulle kunna användas till hälso- och sjukvård.

Vår kommentar

Landstingets planerade fastighetsinvesteringar är omfattande. Den fördjupade granskningen som revisorerna genomförde år 2018 visar att processen för investeringarna behöver bli tydligare.

4.8. Följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll

Styrelsens riskanalys och internkontrollplan för år 2018

Den 7 juni 2018 beslutade styrelsen om en reviderad internkontrollplan för år 2018. Bakgrunden till revideringen var bland annat revisorernas granskning av styrelsens internkontroll för år 2017. Internkontrollplanen byggde på en riskanalys där styrelsen värderat 30 risker. För 16 av riskerna beslutade styrelsen om kontroller. I september 2018 beslutade styrelsen om ytterligare en kontroll som handlade om kontroll av ersättningar till förtroendevalda.

Riskerna i internkontrollplanen var kategoriserade i tre områden:

1. Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet – åtta risker
2. Tillförlitlig rapportering och information om verksamheten – fyra risker
3. Följsamhet till lagar och regler – fem risker

I internkontrollplanen framgick det för varje kontroll när och hur kontrollen skulle genomföras samt vem som var ansvarig för kontrollen. Vidare framgick när resultatet av kontrollen skulle återrapporteras till styrelsen och vem som ansvarade för återrapporteringen. För några av kontrollerna var det inte tydligt hur de skulle genomföras och i vilken omfattning.

Uppföljning av kontrollerna år 2018

Under år 2018 följde styrelsen upp resultatet av genomförda kontroller i samband med delårsrapporterna per april och augusti samt årsrapporten. I dessa uppföljningar fanns uppgifter om hur kontrollerna var genomförda, resultatet av kontrollerna samt åtgärder till följd av kontrollernas resultat. Redovisningen av åtgärderna var dock otydliga. För flera åtgärder framgick inte om de var genomförda eller om de planerades. Det var även otydligt vem som ansvarade för att åtgärder blev genomförda och återrapporterade till styrelsen.

I delårsrapporterna följde styrelsen enligt plan upp 13 av sina 17 kontroller. Enligt uppföljningen hade verksamheterna själva vidtagit åtgärder med anledning av resultaten för några av kontrollerna. Styrelsen bedömde vid delårsrapporten per april att den inte behövde vidta några ytterligare åtgärder. Vid delårsrapporten per augusti godkände styrelsen redovisningen men kommenterade inte resultatet. Styrelsen vidtog inga åtgärder.

I årsrapporten följde styrelsen upp 13 av kontrollerna. Fyra av dessa hade styrelsen inte följt upp i delårsrapporterna. Enligt redovisningen hade verksamheten genomfört eller planerat att genomföra åtgärder med anledning av resultatet för flera av kontrollerna. I återrapporteringen fanns förslag om att styrelsen skulle besluta om en åtgärd: att uppdra till förvaltningen att revidera handlingsplanen för värmebölja. Styrelsen beslutade inte om några åtgärder i samband med uppföljningen av internkontrollplanen.

Uppföljning av styrelsens samlade system för internkontroll år 2018

När styrelsen följde upp internkontrollplanen i delårsrapporten per augusti godkände styrelsen också en analys av styrelsens system för intern kontroll. I denna

analyserade landstingsdirektören kvaliteten på uppföljningen av kontroller, kontrollernas resultat samt de åtgärder som verksamheten hade vidtagit utifrån tidigare uppföljning. Enligt analysen hade styrelsens arbete med intern kontroll blivit bättre jämfört med tidigare år men det återstod ännu ett utvecklingsarbete. Styrelsen beslutade inte om några åtgärder i samband med att den godkände analysen.

Följsamhet till reglementet för intern kontroll

I tabellen nedan har vi sammanställt i vilken grad vi bedömer att styrelsen för år 2018 uppfyllde kraven i fullmäktiges reglemente för intern kontroll.

Kontrollfråga	Bedömning	Vår kommentar
1. Har styrelsen upprättat en organisation för arbetet med den interna kontrollen?	Ja	Beslut 2017-09-12 § 162 om reviderade anpassade riktlinjer för internkontroll inom landstingsstyrelsen.
2. Har styrelsen säkerställt att det finns dokumenterade riskbedömningar?	Ja	Beslut 2017-10-31 § 201 (VLL 1735-2017)
3. Har styrelsen beslutat om en internkontrollplan för år 2018?	Ja	Beslut 2017-10-31 § 201 om internkontrollplan för år 2018. Beslut 2018-06-07 § 134 om reviderad internkontrollplan för år 2018 (VLL 1210-2018).
4. Har styrelsen säkerställt att internkontrollplanen beskriver vilka kontroller som ska genomföras, vilka metoder som ska användas, vem som har ansvar för kontrollerna och när uppföljning ska vara genomförd?	Delvis	Internkontrollplanen uppfyllde de formella kraven i fullmäktiges reglemente. För några av kontrollerna var det inte tydligt metodmässigt hur och när de skulle genomföras.
5. Har styrelsen säkerställt att kontroller i internkontrollplanen är genomförda med tillräcklig kvalitet?	Delvis	Majoriteten av kontrollerna var genomförda med tillräcklig kvalitet. För några av kontrollerna har genomförandet skiljt sig från internkontrollplanen. I några fall har verksamheten själva uppmärksammat metodmässiga brister i kontroller. I något ytterligare fall har vi uppmärksammat metodmässiga brister.
6. Har styrelsen i samband med delårsrapporten per augusti följt upp arbetet med den interna kontrollen?	Ja	Beslut 2018-10-30 §§ 229, 231. Styrelsen följde i samband med delårsrapporten per augusti upp resultatet av kontrollerna och systemet för intern kontroll (VLL 2220-2018 och VLL 2149-2018).

Kontrollfråga	Bedömning	Vår kommentar
7. Har styrelsen i sin delårsrapport per augusti bedömt resultatet av genomförd uppföljning av intern kontroll?	Delvis	Beslut 2018-10-30 § 229, 231. Styrelsens har visserligen godkänt uppföljningen av kontrollerna, men inte gjort någon bedömning av resultatet. Styrelsen godkände även analysen av systemet för intern kontroll. Av protokoll framgick att flera förbättringar av internkontrollarbetet hade genomförts, men att det fortfarande återstod utvecklingsarbete.
8. Har styrelsen i sin delårsrapport per augusti beslutat om tillräckliga åtgärder i händelse av att den interna kontrollen visat på brister?	Nej	Beslut 2018-10-30 §§ 229, 231. Styrelsen hade endast kommenterat att kontrollerna följts upp samt godkänt analysen av styrelsens system för intern kontroll. Mot bakgrund av de kvalitetsbrister som vi identifierat i styrelsens internkontrollarbete och de brister som styrelsen själv identifierat, anser vi att styrelsen borde ha varit mer aktiv. Granskningar som vi har genomfört under året har visat på en rad brister inom styrelsens ansvarsområde som den interna kontrollen inte fångat upp.
9. Har styrelsen senast i samband med årsredovisningen till landstingsstyrelsen rapporterat om resultatet från sin uppföljning av den interna kontrollen?	Delvis	Redovisningen av den interna kontrollen fanns som en bilaga i styrelsens årsrapport. I bilagan följde styrelsen upp delar av internkontrollarbetet år 2018. Styrelsen gav därför ingen samlad rapport om arbetet med den interna kontrollen för år 2018.
10. Har styrelsen i sin årsrapport bedömt resultatet av genomförd uppföljning av intern kontroll?	Nej	Redovisningen av internkontrollen hanterades som en bilaga till årsrapporten för år 2018. I bilagan fanns bedömningar om åtgärder. Vi anser att styrelsen på ett tydligare sätt bör bedöma resultatet av arbetet med den interna kontrollen. Bedömningen bör framgå av styrelsens protokoll.
11. Har styrelsen i sin årsrapport beslutat om tillräckliga åtgärder i händelse av att den interna kontrollen visat på brister?	Nej	Vi bedömer att styrelsen inte beslutade om tillräckliga åtgärder. I styrelsens internkontrollarbete fanns brister som styrelsen inte uppmärksammade och åtgärdade. Styrelsens kontroller missade att upptäcka flera brister som revisorerna identifierade i sina granskningar.

Vår kommentar

Styrelsen uppfyllde år 2018 i huvudsak fullmäktiges krav i reglementet för intern kontroll. I enlighet med reglementet beslutade styrelsen om riskanalys och internkontrollplan. I samband med delårsrapporter och årsrapport följde styrelsen upp resultatet av kontrollerna. Det är också positivt att styrelsen i juni beslutade om en reviderad internkontrollplan med anledning av brister som revisorerna uppmärksammade i 2017 års granskning.

Kvaliteten på styrelsens internkontrollarbete har utvecklats något sedan föregående år, men vår samlade bedömning är att den fortfarande inte är tillräcklig.

Enligt styrelsens uppföljning i delårsrapporter och årsrapport hade flera av kontrollerna resulterat i att det på tjänstemannanivå hade genomförts eller planerades att genomföras åtgärder. Vi bedömer att det var otydligt vilka åtgärder som var genomförda eller som planerades samt vem som ansvarade för att åtgärder blev genomförda och återrapporterade till styrelsen. Styrelsen vidtog själv inga åtgärder med anledning av kontrollernas resultat.

Vi anser också att styrelsens internkontrollarbete år 2018 missade att upptäcka flera av de brister som revisorerna under året identifierade i sina granskningar.

4.9. Följsamhet till regler och rutiner

Hantering av reseräkningar

I syfte att kontrollera om chefer och medarbetare följde de regler som gällde för hantering av reseräkningar genomförde revisionskontoret ett stickprov. I stickprovet kontrollerades alla utbetalningar inom styrelsens verksamheter under perioden januari till maj 2018. Kontrollen var avgränsad till belopp som översteg 3 500 kronor och totalt kontrollerades 16 reseräkningar. Resultatet visade att det fanns brister i 11 av dessa. Bland annat saknades kvitton och bifogade program för utbetalningar som gällde konferenser och utbildningar. I några fall som gällde utlägg för måltider framgick inte vem som deltog vid måltiden eller syftet med måltiden.

Attestering av kostnader

Inom ramen för en uppföljande granskning om attestbehörigheter (10/2018) har vi undersökt om rätt personer attesterat. Vi genomförde en kontroll av fakturor gällande telefonkostnader för verksamhets- och avdelningschefer inom primärvården. Kontrollen var avgränsad till samtliga fakturor som hade attesterats under sista kvartalet 2018. Totalt kontrollerade vi 30 fakturor. Resultatet visade att i 21 fall hade fel personer godkänt utbetalningarna. Det handlade om att telefonkostnader blivit attesterade av en underordnad medarbetare eller av den chef som kostnaderna gällde. I de aktuella fallen följde attestanterna inte de regler som fullmäktige beslutat om.

I samma granskning framkom dessutom att medarbetare inom vissa verksamhetsområden hade behörighet att attestera fakturor åt sina chefer. Detta upplägg följde inte fullmäktiges attestreglemente.

Vår kommentar

Vi konstaterar att det funnits brister gällande attestering av kostnader inom styrelsens verksamheter. Dels saknades underlag för reseräkningar, dels hade fel personer attesterat kostnader.

4.10.Styrelsens uppföljning av verksamhetsmål

Revisorerna ska enligt kommunallagen bedöma om styrelsen har en tillräcklig måluppfyllelse i förhållande till fullmäktiges övergripande mål. Revisorerna ska också bedöma om nämndens redovisning av måluppfyllelsen är tillräckligt utvecklad.

Uppföljningen i delårsrapporterna

I enlighet med fullmäktiges direktiv beslutade landstingsstyrelsen om två delårsrapporter för år 2018. Vår granskning är inriktad mot den delårsrapport som styrelsen beslutade om per augusti.

Av de åtta mål som styrelsen beslutat att följa upp per augusti bedömde styrelsen att sex mål skulle nås vid årets slut och att två mål delvis skulle uppnås. Avvikelser fanns framför allt för mål inom områdena bemötande och tillgänglighet.

I delårsrapporten fanns inga detaljerade förklaringar till resultatet av de enskilda målen. Det fanns inte heller någon utförlig beskrivning av de åtgärder som krävdes för att säkerställa en högre grad av måluppfyllelse vid årets slut i rapporten. Styrelsen kommenterade avvikelser men beskrev endast översiktligt vilka åtgärder som pågick.

Uppföljningen i årsrapporten

I sin årsrapport gjorde styrelsen bedömningen att 12 av 18 mål var uppfyllda. Ett mål uppfylldes delvis och två mål uppfylldes inte alls. Tre mål gick inte att följa upp på grund av att underlag saknades. För flera mål använde styrelsen andra jämförelsetal i redovisningen än de som fanns i verksamhetsplanen. De mål som styrelsen inte uppfyllde fanns framför allt inom områdena bemötande, tillgänglighet och medarbetarskap. Styrelsen kommenterade avvikelserna och beskrev översiktligt vilka åtgärder som pågick eller planerades. Styrelsen redovisade arbetet med fullmäktiges riktade uppdrag i löptext. För varje område beskrev styrelsen kortfattat vilka åtgärder som genomförts, pågick eller planerades.

Vår kommentar

Det var positivt att styrelsen i delårs- och årsrapporten redovisade måluppfyllelsen i förhållande till fullmäktiges övergripande mål. Vår bedömning är dock att styrelsen kan utveckla sin redovisning. Styrelsen bör exempelvis säkerställa att de jämförelsetal som målen redovisas utifrån i delårs- och årsrapport är samma som i verksamhetsplanen. Rapporterna kan även utvecklas med mer detaljerade förklaringar till resultaten av de enskilda målen. Det saknades en beskrivning av de åtgärder som krävdes för att säkerställa en högre grad av måluppfyllelse. Styrelsen kommenterade avvikelser men beskrev endast översiktligt vilka åtgärder som pågick eller planerades.

I årsrapporten beskrev styrelsen arbetsläge och aktiviteter som var genomförda under år 2018. Frånvaro av exempelvis mätbara etappmål medför att redovisningen är svår att värdera.

Vi instämmer i styrelsens egen bedömning att styrelsen uppfyllde 12 av sina 18 verksamhetsmål.

5. Landstingsstyrelsens uppsikt

I kommunallagens 6 kap. 1 § framgår att landstingsstyrelsen ska ha uppsikt över övriga nämnder, kommunala företag med flera. Fullmäktige har i sitt reglemente beslutat att landstingsstyrelsen ska:

- Säkerställa att det finns rutiner för hur uppsikten ska genomföras
- Säkerställa att det i ägardirektiven skrivs in att företagen är skyldiga att lämna ut uppgifter för att styrelsen ska kunna fullgöra sin uppsikt
- Årligen pröva om bolagens verksamhet varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramarna för de kommunala befogenheterna.
- Uppmärksamma berörd nämnd, bolag etc. vid avvikelser samt uppmärksamma fullmäktige vid allvarliga avvikelser.

5.1. Styrelsens plan för uppsikt

I januari år 2018 godkände styrelsen en utvärdering av uppsikten för år 2017. Av utvärderingen framgick att styrelsen inte hade identifierat några oklarheter eller brister i nämndernas eller de kommunala företagens verksamheter som innebar att styrelsen behövde efterfråga ytterligare information. Vid träffarna år 2017 hade styrelsens arbetsutskott fått muntliga genomgångar. Inför 2018 års uppsiktsplikt skulle rutinerna enligt utvärderingen kompletteras med att arbetsutskottet även skulle ta del av skriftligt material från nämnder och företag m.m. inför träffarna.

Styrelsen beslutade om en plan samt rutiner för sin uppsikt i januari 2018. Planen innehöll uppgifter om vilka nämnder, kommunalförbund och företag som styrelsens arbetsutskott avsåg att träffa under året. Uppsikten skulle dels genomföras genom att ta del av månads-, delårs- och årsrapporter, dels genom träffar med vissa nämnder med flera. Syftet med träffarna skulle vara att landstingsstyrelsen skulle hålla sig informerad om ekonomi, måluppfyllelse och aktuella frågor. Träffarna skulle protokollföras. Av styrelsens plan framgick även vilka nämnder och företag styrelsen avsåg att följa upp genom skriftlig verksamhetsuppföljning.

Av landstingsstyrelsens plan för uppsikten år 2018 framgick att landstingsstyrelsens arbetsutskott inför träffarna skulle informera organisationerna om vilken information arbetsutskottet ville ta del av.

5.2. Styrelsens anvisningar till nämnder och företag m.m.

Inför delårsrapport per augusti samt årsrapport hade styrelsens arbetsutskott beslutat om instruktioner till nämnderna. Inför delårsrapporten per april fanns dock inga instruktioner. Detta berodde enligt en stabsmedarbetare på sjukdom och brister i överlämning av ansvar i samband med detta.

Enligt uppgift från landstingets kanslichef fick de företag, kommunalförbund m.m. som fanns angivna i styrelsens plan för uppsikt ta del av styrelsens uppsiktsplan med tillhörande rutiner inför träffarna. Enligt rutinen ville styrelsen få information om ekonomiska resultat, måluppföljning i samband med delårs- och helårsbokslut samt aktuella frågor. Syftet med detta var enligt rutinen att ledamöterna i arbetsutskottet skulle ges möjlighet att sätta sig in i de uppgifter som

nämnder eller organisationer avsåg att presentera vid träffarna och på så sätt ges möjlighet att fånga upp eventuella brister.

5.3. Styrelsens uppföljning av nämnder och företag m.m.

I diariet (VLL 750-2018) finns det dokumentation från de träffar som landstingsstyrelsens arbetsutskott genomförde år 2018 i syfte att uppfylla uppsiktsplikten. Dokumentationen består av protokoll från träffarna, årsrapporter och annan verksamhetsuppföljning. I diariet saknas dock i stor utsträckning underlag som nämnder, kommunala företag m.fl. skulle ha lämnat till landstingsstyrelsens arbetsutskott inför träffarna.

En jämförelse mellan landstingsstyrelsens plan och genomförda träffar visar att arbetsutskottet ställde in några av de planerade träffarna.

5.4. Styrelsens förstärkta uppsiktsplikt över kommunala företag

När det gäller kommunala aktiebolag ska styrelsen enligt kommunallagens 6 kap. 9–10 §§ sammanfatta resultatet av sin uppsikt:

- Styrelsen ska i årliga beslut för varje sådant aktiebolag som avses i 10 kap. 2 § pröva om den verksamhet som bolaget bedrivit under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna.
- Om styrelsen finner att så inte är fallet ska den lämna förslag till fullmäktige om nödvändiga åtgärder.

För år 2018 skulle styrelsen pröva om Västerbottens läns landsting Innovation AB:s och Science Park AB:s verksamhet varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramarna för de kommunala befogenheterna. Någon sådan prövning hade styrelsen ännu inte gjort för år 2018 när denna granskning avslutades.

5.5. Svar på revisionsfrågorna om uppsiktsplikten

Revisionsfråga	Bedömning	Kommentar
Är landstingsstyrelsens rutiner för uppsikt ändamålsenliga? Med ändamålsenligt avses om rutinerna är tillräckligt omfattande och beskriver vilken information styrelsen önskar få, hur och när styrelsen ska få rapportering, hur styrelsen ska utvärdera sin uppsikt etc.	Ja	Vi bedömer att själva rutinen i allt väsentligt var tillräcklig. För år 2018 planerade styrelsens arbetsutskott dock att träffa endast några få nämnder med flera.

Revisionsfråga	Bedömning	Kommentar
Har landstingsstyrelsen följt sina rutiner för uppsikt år 2018?	Nej	Vi bedömer att styrelsen inte har följt sin rutin för uppsikt. Granskningen visar att skriftliga underlag inför träffar inte blivit diarieförda. Tre träffar ställdes in under hösten. Dessa avsåg folkhögskolestyrelsen, kulturbolagen och kollektivtrafikmyndigheten. Vår granskning visar att styrelsen inför beslut om ny plan för sin uppsikt år 2019 inte gjorde någon utvärdering av uppsikten år 2018.
Är det möjligt att med hjälp av protokollgranskning verifiera att landstingsstyrelsen uppfyllt sin uppsiktsplikt?	Nej	Styrelsen genomförde inte samtliga planerade träffar. Styrelsen säkerställde inte att skriftligt material inför träffarna fanns diarieförda i uppsiktsärendet. Styrelsen utvärderade inte sin uppsikt för år 2018 inför beslut om ny plan för år 2019. Styrelsen missade att uppmärksamma en rad brister som revisorerna identifierade i sina granskningar år 2018. Styrelsen hade när granskningen avslutades i mitten av april 2019 ännu inte gjort någon prövning av om de kommunala bolagens verksamheter var genomförd i enlighet med de kommunala ändamålen och inom ramarna för de kommunala befogenheterna.

Vår kommentar

Vi bedömer att styrelsen för år 2018 inte hade en tillräcklig uppsikt över övriga nämnder och företag med flera.

6. Iakttagelser från fördjupade granskningar år 2018

Under år 2018 har revisorerna genomfört följande fördjupade granskningar inom landstingsstyrelsens ansvarsområde.

- Uppföljande granskning av landstingets ärendeberedning (1/2018)
- Granskning av förlossningsvården (2/2018)
- Granskning av efterlevnad av GDPR (3/2018)
- Granskning av landstingets systematiska miljöarbete (4/2018)
- Uppföljande granskning av kontrollen av legitimationer m.m. (5/2018)
- Uppföljande granskning av landstingets ledningssystem (6/2018)
- Uppföljande granskning av investeringsprocessen för fastigheter (7/2018)
- Uppföljande granskning av landstingets budgetprocess (8/2018)
- Uppföljande granskning av insatser för att minska beroendet av hyrpersonal (9/2018)
- Uppföljande granskning av attestbehörigheter (10/2018)

Vår kommentar

De fördjupade granskningar vi genomförde under år 2018 har alla visat på brister i landstingsstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll.

7. Åtgärder med anledning av iakttagelser år 2017

I tabellen nedan bedömer vi om landstingsstyrelsen år 2018 vidtog tillräckliga åtgärder med anledning av revisorernas rekommendationer i 2017 års granskning.

Rekommendationer från 2017 års granskning:	Har styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder under år 2018?	Vår kommentar
Fortsätt utveckla redovisningen av måluppfyllelsen. Se till att det finns underlag för alla mål som styrelsen har för avsikt att följa upp.	Nej	För flera mål använde styrelsen andra jämförelsetal i redovisningen än de som fanns i verksamhetsplanen. Detta medför att redovisningen i dessa delar blev otydlig. Vi bedömer att analysen kring orsakerna till att mål inte uppnåddes kan utvecklas.
Arbeta med att utveckla det ledningssystem som landstingsstyrelsen behöver för att styra och hålla ordning på beslut, regler och rutiner samt för att följa upp de processer och verksamheter som finns inom landstingsstyrelsens ansvarsområde.	Nej	Styrelsen vidtog inte tillräckliga åtgärder år 2018 för att säkerställa att ledningssystemet utvecklades och användes. Fortfarande återstår stora utvecklingsinsatser för att få ett fungerande ledningssystem. Bland annat saknades ännu en stor andel styrdokument i systemet och det fanns också osäkerhet kring dokumentens giltighet.
Säkerställ en tillräckligt väl utvecklad ärendeberedning.	Nej	Styrelsens egna kontroller och revisorernas granskning visar att styrelsens ärendeberedning hade brister under år 2018. Ett stickprov visade att det i hög utsträckning saknades tjänsteskrivelser för ärenden som gick upp till styrelsen.
Ställ tydligare krav på att få beräknade effekter av åtgärder för att nå en ekonomi i balans.	Nej	Styrelsens ekonomiska resultat var svaga under år 2018. De åtgärdsplaner styrelsen tog fram gav inte tillräcklig effekt. Det saknades tillräckliga analyser och konsekvensberäkningar av vad som krävs för att vända den negativa utvecklingen.
Säkerställ en högre kvalitet i arbetet med den interna kontrollen.	Delvis	I vissa delar förbättrades styrelsens arbete med den interna kontrollen. Ännu återstår dock vissa brister i metod och genomförande.
Fortsätt utveckla styrning, uppföljning och kontroll	Nej	Under år 2018 beslutade inte styrelsen om några åtgärder för att ut-

över primärvården.		veckla styrningen över primärvården.
Utveckla uppsikten av styrelsers och nämnders resultat och system för styrning och kontroll.	Nej	Styrelsen hade visserligen beslutat om en plan och rutiner för sin uppsikt för år 2018 men vår bedömning är att varken plan eller rutin utvecklades nämnvärt sedan föregående års granskning. Vår granskning av uppsikten visar att styrelsen inte genomförde alla träffar enligt planen och att det i hög grad saknades diarieförda underlag från nämnder och företag m.m. inför arbetsutskottets träffar. När denna granskning avslutades hade styrelsen ännu inte gjort någon prövning av de kommunala aktiebolagen i enlighet med den förstärkta uppsiktsplikten.

Vår kommentar

Vi bedömer att landstingsstyrelsen inte vidtog tillräckliga åtgärder med anledning av rekommendationerna i 2017 års granskning.

8. Svar på revisionsfrågor

Vår samlade bedömning är att landstingsstyrelsen för år 2018 inte hade en tillräcklig måluppfyllelse. Styrelsen hade heller inte en tillräcklig styrning och kontroll.

I tabellen nedan redovisas svaren på revisionsfrågorna.

Revisionsfrågor	Bedömning	Kommentar
Är styrelsens måluppfyllelse tillräcklig?	Nej	Styrelsen uppfyllde 12 av sina 18 mål. Vid årets slut redovisade styrelsen ett underskott mot budget på 169 miljoner kronor. Sammantaget bedömer vi att måluppfyllelsen inte var tillräcklig.
Är styrelsens redovisning av måluppfyllelse tillräckligt utvecklad?	Nej	Tre av målen har inte följts upp under år 2018. För några mål stämde inte jämförelsetalet i redovisningen överens med verksamhetsplanen. Beskrivningar och analyser var i flera delar outvecklade.
Har styrelsen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?	Nej	Fördjupade granskningar 2018 visade att styrelsen inte hade en tillräcklig styrning och kontroll över sitt ansvarsområde. Brister i uppsikten över övriga nämnder bidrar också till denna bedömning.
Har styrelsen agerat tillräckligt med anledning av revisorernas rekommendationer i 2017 års granskning.	Nej	Styrelsen vidtog inte i tillräcklig grad åtgärder med anledning av rekommendationerna i 2017 års granskning.

8.1. Rekommendationer till regionstyrelsen

Med anledning av den nya organisationen som gäller från och med januari 2019 riktar sig våra rekommendationer till regionstyrelsen:

Styrning och kontroll

- Ställ tydligare krav på att få beräknade effekter av åtgärder för att nå en ekonomi i balans. Säkerställ att de åtgärder som styrelsen beslutar om är tillräckliga.
- Besluta om anvisningar för styrelsernas och nämndernas arbete med deras verksamhetsplaner.
- Fortsätt utveckla redovisningen av styrelsens måluppfyllelse. Se till att det finns underlag för alla mål som styrelsen har för avsikt att följa upp. Utveckla analysen om varför mål inte uppnås.

- Utveckla ett ledningssystem. Utöver styrande dokument i form av planer, regler, rutiner m.m. bör ledningssystemet även bidra till att tydliggöra uppföljning och kontroll över de processer och verksamheter som finns inom styrelsens ansvarsområde.
- Säkerställ en tillräckligt utvecklad ärendeberedning.
- Säkerställ en högre kvalitet i arbetet med den interna kontrollen.

Uppsiktsplikten

- Utveckla kvaliteten och omfattningen av uppsikten. De aktiviteter styrelsen genomförde för år 2018 var för avgränsade och missade att uppmärksamma brister som fanns hos övriga nämnder, kommunala företag med flera.
- Säkerställ att planerade uppsiktsträffar blir genomförda samt att dokumentation inför träffarna blir diarieförda.
- Säkerställ att rutinen följs vad gäller utvärdering av uppsikten inför beslut om ny årlig uppsiktsplan.
- Säkerställ att det årligen görs en prövning av om de kommunala aktiebolagens verksamheter varit förenliga med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramarna för de kommunala befogenheterna. Detta ska göras i god tid fullmäktige beslutar om årsredovisningen för regionen och direktiv till ägarombud inför bolagsstämmor.

Umeå den 24 april 2019

Eva Moe
Certifierad kommunal revisor
Revisionskontoret
Region Västerbotten

Marcus Rönnegard
Sakkunnig
Revisionskontoret
Region Västerbotten