

2019-09-03

RS 712-2019

2019-04-25

REV 10-2018

Region Västerbottens revisorer

**Granskning år 2018 av landstingsstyrelsen. Granskningsrapport nr 12 -2018.
Yttrande**

Revisionen har den 25 april 2019 överlämnat granskningsrapporten "Granskning av landstingsstyrelsen år 2018" till regionstyrelsen för yttrande. Landstingets revisorer lämnar i sin granskningsrapport tio rekommendationer. Regionstyrelsen yttrar sig nedan utifrån respektive rekommendation.

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.

Under 2018 har regionstyrelsen hållit sig informerad om den ekonomiska utvecklingen inom styrelsens ansvarsområde. I verksamhetsplan för landstingsstyrelsen 2018 samt för regionstyrelsen 2019 finns åtgärder beskrivna för att hantera nettokostnadsutvecklingen i linje med det långsiktiga förbättringsarbete som beslutades i landstingsplan 2016-2018. Åtgärderna som beskrevs i verksamhetsplan 2018 omfattade kvalitets- och patientsäkerhetsarbete, omfördelning från slutenvård till öppenvård, korta vårdtiderna, införa produktions- och kapacitetsplanering, utveckla arbetssätt för värdebaserad vård, samt fortsätta sätta samverkan med kommunerna i fokus.

Styrelsens inriktning på effektiviseringsarbetet, som påbörjades år 2018 och fortsätter 2019, har bland annat innefattat åtgärder som att:

- Reducera nyttjandet av inhyrd personal inom primärvården för att vara oberoende av hyrpersonal i januari 2019
- Utveckla och effektivisera förvaltning och utveckling av fastigheter
- Utveckla och effektivisera inköps- och upphandlingsprocessen
- Utveckla och effektivisera övergripande ledningsprocesser
- Utveckla digitala vårdkontakter

Regionstyrelsen beslutade om tid- och aktivitetsplan tillsammans med anvisningar för planerings- och budgetprocessen för 2020 vid regionstyrelsens sammanträde den 12 mars 2019 (§ 49). I anvisningarna inför nämndernas/styrelsernas beredning av underlag för plan och budget beskrivs att regionen står inför stora ekonomiska utmaningar de kommande åren, samt att en långsiktigt stabil ekonomisk planering och kontroll över kostnadsutveckling krävs för att klara framtida investeringar i verksamhet och pensionsåtaganden. I förfrågan till nämnder/styrelse framgår det att underlagen som ska lämnas inför plan och budget, ska inom kända ekonomiska ramar beskriva prioriteter och strategier för hur verksamheten kan anpassas till förutsättningar.



2019-09-03

Regionstyrelsen har den 2 april 2019 (§ 85) beslutat om regionstyrelsens underlag för plan och budget år 2020. I underlag beskrivs styrelsens förändrade ansvarsområde 2019 i och med bildandet av den nya regionen. Under 2019 fortsätter arbetet med att vidta åtgärder som ska ge effekt på kort och lång sikt. För att minska kostnadsutvecklingen och gå mot en verksamhet inom fastställda ekonomiska ramar har åtgärdsplaner tagits fram. För att säkerställa att åtgärderna genomförs och verksamheter klaras inom ekonomisk ram, fortsätter arbetet med krav på tydligare analyser, uppföljning av beslutade åtgärder, och vidtagande av ytterligare åtgärder i de fall avvikelser skulle noteras.

En finansieringsprincip har även införts som gäller för samtliga nivåer i organisationen. Beslut som innebär en ökad nettokostnad ska alltid följas av ett finansieringsbeslut som under 2019 innebär en omprioritering inom verksamheten. Från 2020 ska en del av budgetramen avsättas för att finansiera nya beslut under året. Samtliga resurskrävande återkommande processer med planering och budget samt månadsuppföljningar ska förenklas genom enhetliga rapporter, förenklat förfarande vid budgetering samt ökat fokus på åtgärder. Vår uppföljning ska vara framåtsyftande och fokusera på att hantera avvikelser.

Inför kommande planperiod 2020–2023 har en plan för omställning till hållbar ekonomi tagits fram. Beslut fattades av regionstyrelsen vid sammanträdet den 4 juni 2019 att ställa sig bakom föreslagen inriktning i plan för omställning till en hållbar ekonomi. Det allvarliga ekonomiska läget med stora utmaningar, föranledde att regionstyrelsen i samband med planens fastställande även uppdrog till regiondirektören att direkt vidta de åtgärder som kan genomföras redan under 2019.

Vid regionstyrelsens sammanträde den 4 juni 2019 beslutades även att tillskriva regionfullmäktige för att upplysa fullmäktige om att ytterligare åtgärder inte kommer att vara tillräckliga för att klara en ekonomi i balans år 2019, samt att ytterligare kostnadsreduceringar inte är möjliga utifrån det uppdrag som regionstyrelsen fått. Vid samma sammanträde beredde regionstyrelsen en skrivelse från hälso- och sjukvårdsnämnden om att upplysa fullmäktige om att ytterligare åtgärder inte kommer att vara tillräckliga för att klara en ekonomi i balans 2019 givet de ekonomiska ramar som tilldelats hälso- och sjukvårdsnämnden samt bedömning om att ytterligare kostnadsreduceringar inte är möjliga utifrån det uppdrag nämnden fått från fullmäktige.

Regionfullmäktige behandlade både regionstyrelsens samt hälso- och sjukvårdsnämndens skrivelse vid fullmäktigesammanträdet den 18–19 juni 2019. Regionstyrelsen fick i uppdrag att följa beslutade åtgärder som syftar till omställning för hållbar ekonomi i dialog med hälso- och sjukvårdsnämnden. Regionstyrelsen ska vidare återrapportera resultat av vidtagna åtgärder inom regionstyrelsens ansvarsområde till regionfullmäktige senast i november 2019.

- Besluta om anvisningar för styrelsernas och nämndernas arbete med deras verksamhetsplaner.

Styrelsen delar revisionens bild att det finns behov av anvisningar för nämndernas arbete med sina verksamhetsplaner och inom ramen för den nya förvaltningsstrukturen finns behov av att förtydliga ansvar och utveckla gemensamma utgångspunkter för planeringen. Arbetet med det är påbörjat och kommer att fortsätta inför 2020.



- 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.

Utvecklingen av styrelsens redovisning av måluppfyllelse är ett kontinuerligt och långsiktigt arbete som styrelsen har prioriterat och fortsätter att prioritera. De senaste åren har målen minskat i antal och, med få undantag, har det funnits underlag för uppföljning för samtliga mål. Inför 2019 var fokus att anpassa mål och styrning efter styrelsens förändrade uppdrag i den nya regionen och det är också ett arbete som kan och bör få ta lite tid för att härleda orsakssamband och anledningar till brister i mål och måluppfyllelse. Inför 2020 då det första året i den nya regionen passerat kan erfarenheter från 2019 tas med in i plan- och målstrukturen som utgår från en ny regionplan. Styrelsen kommer då att fortsätta arbeta för tydliga mål där analys av måluppfyllelse kan utvecklas.

- 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.

Sammanfattningsvis har en utredning av vad som behövs för att få ett ledningssystem som utgör ett tillräckligt stöd för styrning, uppföljning och kontroll genomförts. Utredningen visar på behov av åtgärder på alla nivåer, allt ifrån vision och styrmodell till att utse centrala roller med uppdrag att planera, samordna och följa upp kvalitetsarbete. Ambitionerna har varit goda och höga men det har av olika skäl varit svårt att nå de uppsatta målen. Under 2019 kommer aktiviteter inom två områden att prioriteras, arbetet med en tydlig dokumentstyrning samt arbetet med att hitta ett ändamålsenligt och tillräckligt IT-stöd för ett sammanhängande ledningssystem för hela organisationen. Dessa åtgärder kommer, tillsammans med uppdragen i Regionplanen och regionstyrelsens verksamhetsplan, att ge goda förutsättningar för det fortsatta arbetet. Arbetet ska följas upp regelbundet två gånger per år.

- Säkerställ en tillräckligt utvecklad ärendeberedning.

Under 2018 och delar av 2019 har ett arbete med att utveckla ärendeberedningen genomförts, i vilket regionens ärendeberedningsprocess har kartlagts. Arbetet gjordes tillsammans med personal från det tidigare regionförbundet, och processkartläggningen på övergripande nivå är klar. Ännu återstår arbete med att dokumentera de rutiner som ingår i processens delmoment och denna del fortsätter och ska slutföras under hösten 2019.

Under arbetet med ärendeberedningsprocessen har även nuvarande aktivitet för internkontroll setts över och behov av utveckling har identifierats gällande mätmetod. Bland annat kommer fokus framgent att läggas på kompletta handlingar vid stoppdatum samt underlagens kvalitet.

Vidare kommer arbetet fortsätta med att utbilda sakkunniga om syftet samt vikten av att nyttja regionens tjänsteskrivelsemall. Tjänsteskrivelsemallen har även förändrats och är idag mindre omfattande i syfte att underlätta och öka nyttjandet.

Systemstödet för ärendeberedningen har under en längre tid haft vissa brister, vilka under våren 2019 har åtgärdats. Avsikten är att under hösten påbörja planerade utbildningsinsatser i regionens förvaltningar.

- Säkerställ en högre kvalitet i arbetet med den interna kontrollen.

En översyn av styrande dokument för den interna kontrollen i Region Västerbotten har påbörjats under 2019, och kommer att slutföras under året. Vid regionfullmäktiges sammanträde 18-19 juni 2019, beslutade regionfullmäktige om reglemente för intern kontroll i Region Västerbotten. Regionstyrelsen kommer att behandla övergripande riktlinjer för intern kontroll under tidig höst. Syftet med de övergripande riktlinjerna är att skapa förutsättningar för att styrelser och nämnder inom Region Västerbotten upprätthåller en tillfredsställande intern kontroll. De övergripande riktlinjerna utgår från det av regionfullmäktige fastställda reglementet, och ska i sin tur vara grunden för de anpassade riktlinjer för intern kontroll som respektive nämnd och styrelse har att besluta om där organisation för den egna interna kontrollen med en tydlig roll- och ansvarsfördelning beskrivs. Anpassade riktlinjer för intern kontroll inom regionstyrelsens ansvarsområde kommer att fastställas under tidig höst. Den sammanhållna översynen ska bland annat säkerställa att olika styrande dokument harmoniserar med varandra, men syftar även till att skapa förutsättningar för en sammanhållen process där reglemente och riktlinjer binder ihop fullmäktigenivå, regionstyrelse i sitt övergripande ansvar för Region Västerbottens interna kontroll, regionstyrelsen som driftsnämnd och verksamhetsnivå. I arbetet med översyn av styrande dokument ingår även att ta fram mallar som ska vara till stöd för verksamheterna inför nämndernas och styrelsernas arbete med den egna interna kontrollen. Dels utifrån kvalitetssäkrande aspekter, dels för att i ett tidigt skede kunna klargöra eventuella brister vid genomförande av åtgärder samt metod för granskning och uppföljning. Detta översynsarbete bedöms kunna bidra till en högre kvalitet i arbetet med den interna kontrollen. Det är ett långsiktigt utvecklingsarbete som kommer att fordra uthållighet och prioriterade satsningar.

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.


Regionbildningsprocessen har inneburit ett omfattande omställnings- och förändringsarbete under 2018. Förberedelser har dels varit inriktade mot beredning inför erforderliga beslut till följd av förändringar i ägarförhållanden av bolag (hantering av hembud, revidering av bolagsordningar, aktieägaravtal mm), men även ett antal utredningsuppdrag för att klargöra bland annat former för ägarstyrning och prövning av lämplig verksamhetsform i den nya regionen inför beslut. Regionstyrelsens prövning av de hel- och delägda bolag framgent kommer att omfatta ett väsentligt större antal objekt än tidigare, och till följd av detta kommer en översyn av gällande rutiner att göras för att hantera regionstyrelsens uppsikt över de hel- och delägda bolagen på ett kvalitetssäkrat och effektivt sätt. Rutin för utövande av ägarstyrning kommer också att tas fram, som kommer att komplettera rutin för utövande av uppsiktsplikt vad gäller

2019-09-03


tydliggörande av roller och ansvar för de hel- och delägda bolagen. Bland annat med avseende på regionstyrelsens ansvar att årligen pröva de kommunala aktiebolagens verksamheter utifrån fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter, och styrelsens handlingsplikt där brister kan konstateras.

Inför regionstyrelsens fullgörande av uppsiktsplikt av kommunala hel- och delägda bolag, så kommer åtgärder såsom skriftliga instruktioner till bolagen inför uppsiktsträffar med instruktion att inkomma med skriftliga underlag att tydliggöra de krav som ställs på bolagen inför styrelsens fullgörande av uppsiktsplikt. Dessa skriftliga instruktioner, samt de underlag som inkommer från bolagen ifråga kommer att ligga till grund för regionstyrelsens eventuella rekommendationer.

REGION VÄSTERBOTTEN
Regionstyrelsen



Nicklas Sandström
1:e vice ordförande



Kent Ehliasson
Regiondirektör