

# Grundläggande granskning Regionstyrelsen

Region Norrbotten

Mars 2021



Jenny Engelmark  
Erik Jansen  
Ida Pelli  
Jonathan Melkko

# Inledning

## Bakgrund

Av kommunallagen och god revisionssed följer att revisorerna årligen ska granska alla styrelser och nämnder.

Styrelsen, nämnderna och beredningarna ska förvalta och genomföra verksamheten i enlighet med fullmäktiges uppdrag, lagar och föreskrifter. För att fullgöra uppdraget måste respektive organ bygga upp system och verktyg för ledning, styrning, uppföljning, kontroll och rapportering samt säkerställa att dessa verktyg tillämpas på avsett vis. En bristfällig styrning och kontroll kan riskera att verksamheten inte bedrivs och utvecklas på avsett sätt.

## Syfte och revisionsfrågor

Syftet med den översiktliga granskningen är att ge regionens revisorer ett underlag för utlåtande i revisionsberättelsen. Följande övergripande revisionsfråga ska besvaras:

*Har regionstyrelsens förvaltning skett på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt med tillräcklig intern kontroll?*

Granskningen omfattar följande granskningsområden:

1. Styrning, kontroll och åtgärder.
2. Måluppfyllelse för verksamheten.
3. Måluppfyllelse för ekonomin

Nr 1 utgör underlag för att pröva om den interna kontrollen är tillräcklig. Övriga områden bildar underlag för att bedöma om förvaltningen sker på ett ändamålsenligt (Nr 2) och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt (Nr 3).

Revisionskriterier i granskningen utgörs främst av kommunallagen 6:6 och följsamhet till fullmäktiges uppdrag i form av mål och budget 2020.

## Metod och avgränsning

Den översiktliga granskningen har skett genom dokumentanalys. I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2020. I övrigt se "syfte och revisionsfrågor".

Respektive granskningsområde bedöms med hjälp av signalsystem: grön (tillräckligt), gult (delvis) och röd (otillräckligt).

# Granskningsiakttagelser

Revisionsfrågor		Bedömning	Noteringar
1. Verksamhetsplan	a) Har styrelsen antagit en plan för sin verksamhet?	Grön	Regionstyrelsen har, 2019-10-03 § 181, antagit sin verksamhetsplan för 2020.
2. Budget	a) Har styrelsen antagit en budget för sin verksamhet?	Grön	I verksamhetsplanen ingår budget för styrelsens verksamhet.
3. Mål	a) Finns mål formulerade för styrelsens verksamhet?	Grön	I styrelsens plan framgår totalt 13 strategiska mål inom de fyra övergripande perspektiven (exkl. det ekonomiska perspektivet).
	b) Finns mål formulerade för styrelsens ekonomi?	Grön	Utöver budget finns det inom det femte perspektivet, <i>Ekonomiperspektivet</i> , fyra strategiska mål.
	c) Är målen uppföljningsbara (mätbara)?	Grön	De strategiska målen innehåller en eller flera framgångsfaktorer som i sin tur följs upp av styrmått.

# Granskningsiakttagelser

Revisionsfrågor	Bedömning	Noteringar
4. Rapportering och åtgärder	Gul	Direktiv/instruktion finns för ekonomisk rapportering. Vi har inte tagit del av för året gällande instruktion/direktiv för verksamhetens rapportering till styrelsen för övriga områden. Vi noterar att verksamheten följs upp via RD-rapport samt delårsrapporter för divisionerna.
a) Har styrelsen upprättat direktiv/ instruktion för verksamhetens rapportering till styrelsen?	Grön	Måluppfyllelse följs upp i delår- och årsrapporter.
b) Fokuserar rapportering på måluppfyllelse och resultat?	Gul	Av årsredovisningen framgår att målen för verksamheten delvis uppnås under året.  Vid uppföljning av delårsrapporter kan vi inte se att styrelsen vidtagit åtgärder specifikt kopplat till måluppfyllelse för verksamheten. Vi noterar att styrelsen löpande fattar beslut men vi kan inte verifiera i vilken mån det bidrar till ökad måluppfyllelse för verksamheten.
c) Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för verksamheten?	Gul	Av årsredovisningen framgår att målen för ekonomin delvis uppnås under året.
d) Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för ekonomin?	Gul	Vid uppföljning av delårsrapporter kan vi inte verifiera att styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder för att nå måluppfyllelse för de ekonomiska målen. Vi noterar dock att styrelsen under året fattat beslut i syfte att nå en budget i balans.
5. Måluppfyllelse	Gul	I årsredovisningen framgår att de verksamhetsmässiga målen delvis uppnås.
a) När styrelsen uppsatta mål för verksamheten?	Gul	Regionstyrelsen visar i årsredovisningen en positivt avvikelse mot budget, samt att de strategiska målen för ekonomin delvis nås.
b) När styrelsen uppsatta mål för ekonomin?	Gul	

# Intern kontroll

Revisionsfrågor		Bedömning	Noteringar
6. Riskanalys	a) Har riskanalys utförts i enlighet med direktiv?	Grön	Vi kan i regionstyrelsens internkontrollplan 2020 se att styrelsen utfört en riskanalys för området Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet. Riskanalys har även genomförts för de strategiska målen.
	b) Finns en dokumenterad riskanalys för intern kontroll?	Grön	Riskanalys framgår av bilaga till internkontrollplanen för området Lagar, riktlinjer, rapportering, verkställighet och etik. Dokumenterad riskanalys för de strategiska målen finns i regionstyrelsens plan.
7. Plan för intern kontroll	a) Har plan upprättats i enlighet med direktiv?	Gul	Plan finns upprättad med kontrollmoment för området Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet. Det saknas internkontrollmoment i internkontrollplanen för de strategiska målen i enlighet med den för tiden gällande regeln för internkontroll.
	b) Har styrelsen antagit plan för innevarande år?	Grön	Internkontrollplan för 2020 finns antagen.
	c) Är planen heltäckande, dvs. omfattar den förekommande risker av olika slag?	Gul	Planen innehåller inte kontrollmoment i internkontrollplanen utifrån strategiska målen riskbedömning, i enlighet med den för tiden gällande regeln för internkontroll.

# Intern kontroll

Revisionsfrågor		Bedömning	Noteringar
8. Rapportering	a) Har styrelsen upprättat direktiv för rapportering av internkontroll till styrelsen?	Grönt	I underlaget <i>Regler för intern kontroll, 2018-08-21</i> , framgår direktiv för regiondirektören. Av <i>Regionstyrelsens ledning styrning och uppföljning</i> (datum saknas) framgår direktiv för nämnderna.
	b) Sker rapportering av internkontroll till styrelsen enligt direktiv?	Gul	Det finns rapportering av styrelsens internkontrollplan, men saknas uppföljning av nämndernas interna kontroll.
	c) Fokuserar rapportering av internkontroll på resultat och analys?	Grön	Rapporteringen inkluderar resultat och analys.
	d) Vidtar styrelsen vid behov åtgärder utifrån lämnad rapportering av internkontroll?	Grön	Styrelsen har godkänt de åtgärder som framgår av <i>Uppföljning av internkontrollplan 2020</i> .
	e) Sker rapportering av internkontroll till fullmäktige i enlighet med fullmäktiges direktiv?	Grå	Kontrollmålet kan inte bedömas då vi inte har identifierat direktiv för rapportering av intern kontroll till fullmäktige.

# Granskningsiakttagelser

## Verksamhetsplan och budget

### 1. Verksamhetsplan

#### a) Har styrelsen antagit en plan för sin verksamhet?

##### **Iakttagelser**

Regionstyrelsens plan 2020-2022 antogs 2019-10-03 och bygger på regionfullmäktiges strategiska plan för samma tidsperiod. I Strategisk plan 2020-2022 framgår vision, styrning, planeringsföresättningar och strategisk inriktning för kommande år. I planen konkretiseras strategiska mål inom fem olika perspektiv; Samhälle, Medborgare, Verksamhet, Medarbetare och Ekonomi. Styrelsen och nämnderna konkretiserar strategiska målen med framgångsfaktorer och styrmått i respektive plan. Regionfullmäktige har fördelat uppdrag och mål i den strategiska planen på nämnderna.

Regionstyrelsens plan beskriver regionstyrelsens uppdrag, inriktning för verksamheten 2020, samt beskriver ett antal strategiska mål utifrån de fem perspektiven som nämns ovan med tillhörande framgångsfaktorer och styrmått. Dokumenterad risk- och väsentlighetsbedömning ligger till grund för planen.

Av regionstyrelsens plan framgår att ett antal uppdrag har getts till regiondirektören för att återkomma med förslag, bland annat gällande Budget i balans från 2020 (RS, RUN), Översyn av samtliga verksamheter och innehållet på våra fem sjukhus (RS, RUN), Översyn av lednings- och stabsorganisation (RS) samt Förtydliga primärvårdens uppdrag och effektivisera organisationen (RS).

##### **Bedömning**

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt. Bedömningen baseras på att regionstyrelsen har upprättat och antagit plan för sin verksamhet.

# Granskningsiakttagelser

## Verksamhetsplan och budget

### 2. Budget

#### a) Har styrelsen antagit en budget för sin verksamhet?

##### Iakttagelser

I Strategisk plan 2020-2022 framgår ett uppdrag till all verksamhet att ha en ekonomi i balans år 2020. De ekonomiska förutsättningarna för regionen presenteras vidare i planen. Intäkterna ska prioriteras genom bland annat fler arbetade timmar i länet och riket och en positiv befolkningsutveckling. Fokus ska vara att arbeta med effektiviseringar i all verksamhet för att minska kostnaderna och öka kvalitén.

I finansplan 2020-2022 presenteras regionens ekonomiskt uppdrag, ekonomi i balans och regionens finansiella mål. De strategiska målen inom perspektivet ekonomi inkluderar bland annat målen *ökade intäkter* samt *Effektivisera verksamheterna med en kostnadsminskning på tio procent*. Det sista innebär att kostnaderna de kommande tre åren ska minska med 10 procent jämfört med 2018. Ett omställningsarbete är påbörjat för att regionen ska nå en kostnadsminskning på 700 mnkr till år 2025. Behov av minskade kostnader för ekonomi i balans samt positivt resultatmål om en procent krävs med 821 mnkr till och med 2022 och ytterligare 299 mnkr till och med 2025.

Regionfullmäktige har i Strategiska planen 2020-2022 gett regionstyrelsen ett utrymme på 8 199 mnkr varav 1,4 mnkr överförs till regionala utvecklingsnämnden för löner och priser samt 10 mnkr för politisk verksamhet.

I Regionstyrelsens plan 2020-2022 framgår budget samt fördelning för styrelsens verksamhet, bland annat ramar för divisionerna. Av planen framgår också uppdraget, enligt ovan, om att ha en ekonomi i balans för år 2020 och det mer långsiktiga målet om att balansera kostnader och intäkter till år 2025. För 2020 uppgår budget till 8 172 mnkr, vilket inkluderar en ramminskning om 23 mnkr för året. Det framgår också ramminskning per division.

##### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt. Bedömningen baseras på att regionstyrelsen har antagit en budget för året.



# Granskningsiakttagelser

## Verksamhetsmål

### 3. Mål

#### a) Finns mål formulerade för styrelsens verksamhet?

##### Iakttagelser

I *Regionfullmäktiges strategiska plan 2020-2022* framgår, som tidigare beskrivits, strategiska mål inom fem olika perspektiv Samhälle, Medborgare, Verksamhet, Medarbetare och Ekonomi. Det finns fyra strategiska mål inom varje perspektiv, vilket gör att det totalt finns 16 strategiska mål för verksamheten, och ytterligare 4 för det ekonomiska perspektivet. Fullmäktige har också gjort ett urval om vilka nämnder som respektive mål berör.

I styrelsens plan framgår totalt 13 strategiska mål, som styrelsen ansvarar för antingen själv eller tillsammans med andra nämnder, inom de fyra övergripande perspektiven (exkl. det ekonomiska perspektivet). Till varje strategiskt mål kopplas framgångsfaktorer. Dessa beskriver de faktorer som regionstyrelsen bedömer vara viktiga att fokusera på för att uppnå de strategiska målen:

- Samhällsperspektivet
  - Exempel på strategiskt mål: Hållbart nyttjande av resurser
- Medborgarperspektivet
  - Exempel på strategiskt mål: En god, jämlik och samordnad vård för kvinnor, män, flickor och pojkar
- Verksamhetsperspektivet
  - Exempel på strategiskt mål: Nära vård på nytt sätt
- Medarbetarperspektivet
  - Exempel på strategiskt mål: Hållbar kompetensförsörjning oavsett leverantör

##### Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är uppfyllt. Bedömningen baseras på att regionstyrelsen upprättat mål för styrelsens samlade verksamheter i enlighet med fullmäktiges direktiv.

# Granskningsiakttagelser

## Ekonomiska mål och mätbara mål

### 3. Mål

#### b) Finns mål formulerade för styrelsens ekonomi?

#### Iakttagelser

Styrelsen har antagit en budget, vilket är att betrakta som ett ekonomiskt mätbart mål. Utöver budget framgår fyra mål utifrån det ekonomiska perspektivet i fullmäktiges strategiska plan 2020-2022. Dessa strategiska mål framgår också av styrelsens plan: God ekonomisk hushållning, Ökade intäkter, Effektiv verksamhet i paritet med riksnittet i verksamheterna samt Effektivisera verksamheterna med en kostnadsminskning 10 procent.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt. Bedömningen baseras på regionstyrelsen upprättat ekonomiska mål för styrelsens verksamheter i enlighet med fullmäktiges direktiv.

#### c) Är målen uppföljningsbara (mätbara)?

#### Iakttagelser

Enligt styrelsens plan 2020-2022 så används framgångsfaktorer, styrmått, regiondirektörens kontrollmått och pågående aktiviteter för bedömning av måluppfyllelse av de strategiska målen. Ett exempel på framgångsfaktor och styrmått framgår nedanför:

Perspektiv	Strategiskt mål	Framgångsfaktor	Styrmått
Samhällsperspektivet	Hållbart nyttjande av resurser	Miljö- och hållbarhetskonsekvenser är inkluderade i alla beslutsprocesser	Tjänsteresor med flyg (antal personmil) - mål 2020 om minskning med 15%

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt. Bedömningen baseras på att det finns mätbara indikatorer kopplade till målen.

# Granskningsiakttagelser

## Rapportering och åtgärder

### 4. Rapportering och åtgärder

#### a) Har styrelsen upprättat direktiv/ instruktion för verksamhetens rapportering till styrelsen? lakttagelser

I underlaget *Regionstyrelsens ledning, styrning och uppföljning* (datum saknas), framgår att styrelsen och nämnderna ansvarar för att löpande följa upp sin ekonomi, verksamhet och de fastställda målen för året. Enligt *Reglemente för regionstyrelsen*, 2019-03-19, ska styrelsen ha uppsikt över nämndernas verksamhet. Detta sker, enligt underlaget, genom att regionstyrelsen tar del av bl a protokoll, verksamhetsplaner och år- och delårsrapporter.

Vi har också tagit del av *Plan för ekonomisk rapportering till regionstyrelsen 2020*, 2020-01-18, som beskriver vilken ekonomisk rapportering som ska delges styrelsen vid respektive möte. Bland annat framgår att ledningsrapport ska delges varje möte, samt att divisionernas årsrapport och regionens del- och årsrapporter ska följas upp vid specifika datum. Vi har inte tagit del av något underlag som för år 2020 beskriver instruktion/direktiv av hur verksamheten ska rapportera till styrelsen. Vi noterar att uppföljning av verksamheten sker via RD-rapport och delårsrapporter för divisionerna.

Av intervjuer/hearing framgår att åtgärder har vidtagits för t ex RUN, där man fört diskussioner om att införa ett årshjul för rapportering, och att RF genom nytt reglemente reglerat rapportering av nämndernas interna kontroll. Regiondirektörens rapport uppges också vara ett viktigt underlag för informationsspridning.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att det finns en instruktion för ekonomisk rapportering. Dock saknar vi motsvarande direktiv för rapportering av verksamheten.

#### b) Fokuserar rapportering på måluppfyllelse och resultat? lakttagelser

Rapporteringen vid delårsrapport per april & augusti innehåller måluppfyllelse av de strategiska målen samt styrelsens ekonomiska resultat under perioden (jan-apr, jan-aug). Av intervjuer/hearing framgår att protokoll från RUN och PN delges RS. Vissa menar att det är svårt att vara påläst inom övriga nämnders verksamhet, särskilt om man inte sitter med som ledamot.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt. Bedömningen baseras på att måluppfyllelse/resultat följs upp vid delår- och årsrapporter.

# Granskningsiakttagelser

## Rapportering och åtgärder

### 4. Rapportering och åtgärder

#### c) Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för verksamheten? Iakttagelser

Av årsredovisningen framgår att målen för verksamheten delvis uppnås under året. Från protokollsgranskning kan vi se att styrelsen har beslutat om att nämnderna ska redovisa till styrelsen hur pandemin påverkat förutsättningarna att fullgöra sina uppdrag. Vi kan även se att styrelsen vidtagit åtgärder utifrån de revisionsrapporter som behandlats under verksamhetsåret.

Styrelsen har följt upp målpåföljelse vid exempelvis behandling av delårsrapporter i juni och oktober 2020. Av delårsrapporterna framgår att verksamhetsmålen delvis kommer att nås. Utifrån den rapporteringen saknas det beslut om åtgärder för att nå målen för verksamheten. Vi noterar att styrelsen löpande fattar beslut men vi kan inte verifiera i vilken mån det bidrar till ökad målpåföljelse för verksamheten.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att vi kan se att styrelsen fattar beslut för verksamheten, men vi kan inte se att styrelsen fattat tydliga beslut utifrån målpåföljelsen i t ex delårsrapporter .

#### d) Vidtar styrelsen tydliga åtgärder för att nå mål för ekonomin? Iakttagelser

Av årsredovisningen framgår att målen för ekonomin delvis uppnås under året. Från protokollsgranskning kan vi se att styrelsen bland annat har beslutat om en tillfällig ändring av finanspolicyen kopplat till pensionskapitalet, p g a covid-19-pandemin samt ett förslag om att RF ger RS och nämnderna i uppdrag att redovisa pandemins påverkan på förutsättningarna att fullgöra uppdrag i strategisk plan, samt föreslå åtgärder i kommande budget och strategisk plan.

Styrelsen har följt upp den ekonomiska målpåföljelsen i bland annat ledningsrapporter, och delårs- och årsrapporter. Av delårsrapporterna framgår att de ekonomiska målen delvis kommer att nås. Vid uppföljning av delårsrapporter kan vi inte verifiera att styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder för att nå målpåföljelse för de ekonomiska målen.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att vi kan se att styrelsen fattar beslut för ekonomin, men vi kan inte se att styrelsen fattat tydliga beslut utifrån målpåföljelse för ekonomin i t ex delårsrapporter.

# Granskningsiakttagelser

## Måluppfyllelse

### 5. Måluppfyllelse

#### 5 a) När styrelsen uppsatta mål för verksamheten?

##### Iakttagelser

Av årsredovisningen framgår att de flesta målen delvis nås för år 2020. Gällande de områden som är röda (två strategiska mål inom perspektiv "medarbetare": Hållbar kompetensförsörjning oavsett leverantör samt Tydlig ledning och styrning) framgår att både pandemin och den omorganisation som pågår påverkat möjligheterna att arbeta med dessa mål. Det saknas en bedömning av det strategiska målet "Delaktighet, ansvar, uppskattning och inflytande", där det av beskrivningen i årsredovisningen framgår att detta beror på att en medarbetarundersökning inte genomförts under året. Av delår- och årsredovisning framgår även att pandemin generellt har påverkat möjligheten till måluppfyllelse.

Sammanfattningsvis framgår av årsredovisningen följande bedömning för de 13 strategiska målen för verksamheten (uppfyllt, delvis uppfyllt, ej uppfyllt):

- Uppfyllda: 1 st (strategiskt mål: nära vård på nytt sätt)
- Delvis uppfyllda: 9 st
- Ej uppfyllda: 2 st
- Ej möjligt att bedöma: 1 st (strategiskt mål: delaktighet, ansvar, uppskattning och inflytande)

Av intervjuer/hearing framgår att måluppfyllelsen genom indikatorer har gjort det lättare att följa utvecklingen. Pandemin uppges vidare ha påverkat förutsättningarna för måluppfyllelse för verksamhet och ekonomi.

##### Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet delvis är uppfyllt. Bedömningen baseras på att styrelsen enligt årsredovisningen delvis når mål för verksamheten.

# Granskningsiakttagelser

## Måluppfyllelse

### 5. Måluppfyllelse

#### 5 b) När styrelsen uppsatta mål för ekonomin?

##### Iakttagelser

Enligt årsredovisningen har regionen ett positivt resultat för året. Detta beror, enligt årsredovisningen, på att den påbörjade omställningen har börjat ge effekt samt pandemins påverkan på verksamhet och ekonomi, bland annat genom statlig ersättning för merkostnader kopplat till pandemin. Den långsiktiga planen för att balansera kostnader och intäkter innebär att regionen behöver fullfölja den påbörjade omställningen (700 mnkr) av verksamheten. Hälso- och sjukvårdsdivisionerna har, för år 2020, fortfarande ett underliggande underskott i storleksordningen ca 140 mnkr som kräver fortsatt arbete med åtgärder för att nå balans. Av delårsrapport och årsredovisning framgår även att pandemin generellt har påverkat möjligheten till ekonomisk måluppfyllelse.

Regionstyrelsen visar i årsredovisningen en positivt avvikelse om +573 mnkr gentemot budget.

För de fyra strategiska målen görs följande bedömning i årsredovisningen:

- god ekonomisk hushållning (uppfyllt)
- ökade intäkter (delvis uppfyllt)
- effektivt verksamhet minst i paritet med riksnittet i våra verksamheter (delvis uppfyllt)
- effektivisera verksamheterna med en kostnadsminskning på 10% (delvis uppfyllt)

Enligt intervjuer/hearing uppfattas den ekonomiska utvecklingen som gynnsam, men en del beror på covid-19 som har påverkat ekonomi genom både den omställning som skett i verksamheten, med bland annat uppskjuten vård, samt genom statliga bidrag. Det framgår olika uppfattningar av huruvida redovisningen av kostnader är tydlig om vilka delar som hör till effektivisering/omorganisation och vad som beror på effekten av corona och uppskjuten/utebliven vård/statliga medel. Det framgår även att regionen inte fått täckning för samtliga kostnader som eftersökts.

### Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet delvis är uppfyllt. Bedömningen baseras på att styrelsen enligt årsredovisningen delvis når målen för ekonomin.

# Granskningsiakttagelser

## Intern kontroll

### 6. Riskanalys

#### a) Har riskanalys utförts i enlighet med direktiv? Iakttagelser

Från *Regel för intern kontroll, 2018-08-21*, framgår att regionens arbete med intern kontroll stödjer sig på COSO-modellen som ramverk för intern styrning och kontroll.

Den regionövergripande internkontrollplanen ska innehålla kontrollmoment inom områdena:

1. Strategiska mål
2. Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet

Av regel för intern kontroll framgår att i samband med att regionstyrelsens plan tas fram ska det göras en bedömning av hur stor risken är att målen inte uppnås. För området Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet ska en riskinventering och riskbedömning göras i regiondirektörens stab. I *Regionstyrelsens internkontrollplan 2020* framgår riskinventering och riskbedömning av området Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet. I underlaget *Regionstyrelsens plan 2020-2022 riskbedömning* framgår risknivå för de strategiska målen.

Vi kan se att styrelsen reviderat styrdokumentet *Regel för intern kontroll, 2020-11-11*. Från 2021 bestäms att riskanalyser ska genomföras inom områdena: Strategiska mål samt Lagar, förordningar, regler, riktlinjer, anvisningar, rutiner, rapportering, verkställighet och etik.

### Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är uppfyllt. Bedömningen baseras på att styrelsen genomfört riskanalys enligt direktiv.

# Granskningsiakttagelser

## Intern kontroll

### 6. Riskanalys

#### b) Finns en dokumenterad riskanalys för intern kontroll?

##### Iakttagelser

Enligt *Regel för intern kontroll*, 2018-08-21 ska riskbedömningen utföras enligt en gemensam modell för riskbedömning.

I *Regionstyrelsens internkontrollplan 2020* framgår riskinventering och riskbedömning av området Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet, och i bilagan *Riskbedömning internkontroll 2020* framgår själva riskbedömningen och riskbedömningsmatris utifrån COSO-modellen. I underlaget *Regionstyrelsens plan 2020-2022 riskbedömning* framgår risknivå för de strategiska målen.

##### Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är uppfyllt. Bedömningen baseras på att styrelsen har dokumenterat riskanalys för området Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet.



# Granskningsiakttagelser

## Intern kontroll

### 7. Plan för intern kontroll

#### a) Har plan upprättats i enlighet med direktiv? Iakttagelser

Enligt *Regler för intern kontroll*, 2018-08-21, ska den regionövergripande internkontrollplanen vara en sammanställning av de regionövergripande områden som vid en riskbedömning har bedömts ska följas upp särskilt under det kommande året. Den regionövergripande internkontrollplanen ska innehålla kontrollmoment inom områdena Strategiska mål samt Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet.

Utifrån riskbedömningen av de strategiska målen ska områden tas fram som leder till särskild uppföljning, uppdrag eller internkontrollmoment. Utifrån riskbedömningen av Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet väljs kontrollmoment som läggs in i regionstyrelsens internkontrollplan. Kontrollmomenten ska vara inom områdena:

- Efterlevnad av lagar, föreskrifter, riktlinjer mm
- Tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- Verkställighet av beslut

Kontrollmomenten genomförs av regiondirektörens stab eller av divisionerna.

Från *Regionstyrelsens internkontrollplan 2020* framgår kontrollmoment för området Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet. I *Regionstyrelsens plan 2020-2022 riskbedömning* kan vi dock inte se att uppföljning, uppdrag eller internkontrollmoment framgår.

Enligt intervjuer/hearing framgår att det finns förbättringspotential, bland annat mer involvering av fler personer i arbetet med riskanalys och identifiering av t ex verksamhetens utmaningar.

#### Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att det saknas kontrollmoment för de strategiska målen.

# Granskningsiakttagelser

## Intern kontroll

### 7. Plan för intern kontroll

#### **b) Har styrelsen antagit plan för innevarande år?**

##### **Iakttagelser**

Internkontrollplan för år 2020 antogs av styrelsen 2019-10-03 § 183.

##### **Bedömning**

Vi bedömer att kontrollmålet är uppfyllt. Internkontrollplan är antagen.

#### **c) Är planen heltäckande, dvs. omfattar den förekommande risker av olika slag?**

##### **Iakttagelser**

Enligt *Regler för intern kontroll*, 2018-08-21, ska internkontrollplan upprättas dels på regionövergripande nivå och på divisionsnivå.

Den regionövergripande internkontrollplanen ska vara en sammanställning av de regionövergripande områden som vid en riskbedömning har bedömts ska följas upp särskilt under det kommande året.

Den regionövergripande internkontrollplanen ska innehålla kontrollmoment inom områdena: Strategiska mål och Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet. I Regionstyrelsens internkontrollplan framgår kontrollmoment för Lagar, riktlinjer, rapportering och verkställighet. Vi kan inte se att planen innehåller kontrollmoment utifrån strategiska målets riskbedömning.

##### **Bedömning**

Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att det saknas kontrollmoment för de strategiska målen.

# Granskningsiakttagelser

## Intern kontroll forts.

### 8. Rapportering

#### a) Har styrelsen upprättat direktiv för rapportering av internkontroll till styrelsen?

##### Iakttagelser

I regionstyrelsens underlag *Regionstyrelsens ledning styrning och uppföljning* (datum saknas) framgår att styrelsen ansvarar för att det finns gemensam struktur, system och processer för arbetet med den interna kontrollen. Nämnderna är skyldiga att årligen rapportera till styrelsen de fel och brister som framkommit i samband med uppföljning av nämndens internkontrollplan samt att rapportera om de åtgärder som vidtagits.

Från *Regler för intern kontroll, 2018-08-21*, framgår att regiondirektören, senast i slutet av mars ska redogöra till styrelsen för resultatet av föregående års internkontrollmoment. Av de nya *Regler för internkontroll, 2020-11-11*, framgår att nämnderna ska rapportera sitt internkontrollarbete årligen.

Av intervjuer/hearing framgår att det funnits brister i internkontrollen, där styrelsen uppges ha gett RD i uppdrag att utveckla området inför framtiden. Uppfattningen är att styrelsen diskuterar åtgärder när brister uppmärksammas, samt att styrelsen genom de nya reglerna för intern kontroll tydliggjort hur nämnderna ska arbeta med internkontroll och rapportera till styrelsen.

##### Bedömning

Bedömningen är att kontrollmålet är uppfyllt. Bedömningen baseras på att det finns direktiv för rapportering av internkontroll till styrelsen.

# Granskningsiakttagelser

## Intern kontroll forts.

### 8. Rapportering

#### **b) Sker rapportering av internkontroll till styrelsen enligt direktiv? lakttagelser**

Av *Uppföljning av internkontrollplan 2020* framgår att samtliga kontrollområden från styrelsens internkontrollplan har följts upp. Vi har inte tagit del av någon uppföljning för nämndernas interna kontroll, utifrån vad som framgår i underlaget *Regionstyrelsens ledning styrning och uppföljning*.

#### **Bedömning**

Vi bedömer att kontrollmålet är delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att det finns rapportering av styrelsens internkontrollplan, men saknas uppföljning av nämndernas interna kontroll.

#### **c) Fokuserar rapportering av internkontroll på resultat och analys? lakttagelser**

Av *Uppföljning av internkontrollplan 2020* framgår alla kontrollmoment från internkontrollplanen. Resultat av genomförda kontroller redovisas, t ex för kontrollmomentet Följsamhet till lönesamtal redovisas avvikelser från ett stickprov. Det framgår också analys, information om varför vissa kontrollmoment inte kunnat genomföras samt förslag på förbättringsåtgärder som vidtagits eller planeras.

#### **Bedömning**

Vi bedömer att kontrollmålet är uppfyllt. Bedömningen baseras på att rapporteringen inkluderar resultat och analys.

#### **d) Vidtar styrelsen vid behov åtgärder utifrån lämnad rapportering? lakttagelser**

Av *Uppföljning av internkontrollplan 2020* framgår förslag på förbättringsåtgärder som vidtagits eller planera. Styrelsen beslutade att godkänna uppföljningen, inklusive de åtgärder som framgår av underlaget.

#### **Bedömning**

Vi bedömer att kontrollmålet är uppfyllt. Bedömningen baseras på att styrelsen godkänt de åtgärder som framgår av underlaget.

# Granskningsiakttagelser

## Intern kontroll forts.

### 8. Rapportering

#### e) Sker rapportering till fullmäktige i enlighet med fullmäktiges direktiv?

##### **lakttagelser**

I *Reglemente för regionstyrelsen*, 2019-03-19, framgår att regionstyrelsen två gånger per år ska redovisa hur de har fullgjort sitt uppdrag utifrån reglemente och finansbemyndigande. I styrelsens reglemente framgår under 3 § 10 p att styrelsen ansvarar för att se till att det finns en god intern kontroll och i ansvaret ligger att utforma regionövergripande regler och se till att gemensam planering sker. I 8 § 3 p framgår att styrelsen ska följa hur den interna kontrollen sköts i nämnderna. Däremot saknas det former för hur och när styrelsen skall rapportera resultatet av den interna kontrollen till fullmäktige utifrån det ansvar för intern kontroll som styrelsen genom sitt reglemente fått av regionfullmäktige.

##### **Bedömning**

Kan ej bedömas då direktiv för rapportering av intern kontroll till fullmäktige saknas.

# Övriga iakttagelser

## Ansvarsfördelning och ägarstyrning

Ägarstyrning är ett område som tidigare år har medfört rekommendationer från revisionens sida, särskilt i fråga om förtydligande av ansvar mellan regionstyrelsen (RS) och regionala utvecklingsnämnden (RUN). Av intervjuer framgår att det genom det reviderade reglementet för RUN samt ny delegationsordning så har området tydliggjorts. Det uppges även ha skett dialoger mellan RS-ledamöter och RUN om ägarstyrningen under år 2020.

Ansvarsfördelningen mellan RUN och RS upplevs av intervjuade generellt fungera väl, men det finns en del områden som fortsatt är i behov av tydliggörande. Exempelvis kopplat till ägarstyrning, där det finns olika uppfattningar om större ansvar ska ligga på RUN gällande bolagen. Behov av bättre återsportering och uppföljning av bolagen behövs enligt en del ledamöter. Det uppges även finnas behov av att ytterligare tydliggöra att RUN är en nämnd under RF och inte under RS.

## Informationsspridning

Informationsspridning mellan nämnderna och RS upplevs fortsatt som sparsam, särskilt gällande PN, även om det uppges finnas en bättre systematik i informationsflödet nu än tidigare. Dialogen med patientnämnden uppges kunna stärkas från båda håll: att styrelsen efterfrågar mer, samt att nämnden blir mer aktiv i kommunikationen med RS. Flera menar att informationsspridning kan stärkas genom att bjuda in nämnderna till styrelsen för dialog. Beredningarna uppges rapportera främst till fullmäktige.

## Omorganisation

De förslag till beslut som lämnats för omorganisationen borde, enligt en del intervjuade/deltagare i hearings, i större grad ha skett i samverkan/beredning med verksamheten. Processen borde, enligt en del ledamöter, ha innefattat en djupare beredningsprocess med referensgrupper eller motsvarande som företrätt verksamheten.

Vissa ledamöter menar att upplevelsen är att det saknas transparens i arbetet, information har efterfrågats men ibland inte erhållits. Det uppges fortfarande saknas information om hur organisationen kommer att se ut när förändringen är färdig. Det råder delade meningar om valet av tidsperiod för omorganisation är lämplig, t ex att chefer ska söka om tjänster under en pandemi är något som lyfts fram som en potentiell risk.

Det uppges även vara en risk att medarbetare söker sig till andra arbetsgivare eftersom omorganisation dragit ut på tiden. Flera ledamöter ser även möjlighet till en mer sammanhållen organisation, ökad kostnadseffektivitet och mer likartat arbetssätt i olika delar av organisationen i och med omorganiseringen.

# Övriga iakttagelser

## Covid-19

Pandemin uppges ha påverkat både verksamhet och ekonomi, genom bland annat lägre produktion i vården samt stora omställningar. Bland annat lyfts risk för långsiktiga effekter i form av utebliven och uppskjuten vård fram som oroande. Ur ett personalperspektiv framhålls påverkan på personalen genom exempelvis stress, att personal flyttats och fått arbeta med andra saker. Även vikten av att hantera personal efter att man lämnat den direkta covid-19-vården lyfts fram av intervjuade/deltagare vid hearings. Vissa förändringsförutsättningar och lärdomar från pandemin uppges vara viktiga att ta med sig i organisationen för framtiden, bland annat digitalisering och ökad effektivisering samt bättre samverkan lokalt med kommunerna men även nationellt och internationellt. Omställningen till att arbeta digitalt uppges generellt ha fungerat väl, både för verksamheter och politiken. Risker med digitala arbetssätt lyfts också fram som viktiga att bära med sig.

Uppföljning genom personalrapport har gjorts varje månad i samband med RDs rapport som presenterats till RS, med uppgifter om bl a arbetade timmar, sjukfrånvaro och övertid.

Pandemin har också påverkat arbetet i styrelsen genom exempelvis inställda temasammanträden, vilket påverkat möjligheten till bland annat kunskapsförjupning. Vissa menar också att pandemin påverkat förbättrings- och utvecklingsarbetet inom regionen.

Det ekonomiska resultatet för året uppges till en del bero på att statliga medel skjutsits till, men även ökad effektivitet/omställning i organisationen. Även uppskjuten vård påverkar resultatet. Det efterlyses också, av en del intervjuade, en analys av kostnader för uppskjuten hälso- och sjukvård samt efterbörd av pandemin och hur det kommer slå framöver mot såväl ekonomi och verksamhet.

## Framtidsläget

Det finns en fortsatt osäkerhet inför och under år 2021 med omvärldsläget, den pågående omorganisationen och hur näringslivet påverkas på sikt. Det anges vara viktigt att den uppskjutna vården kan börja tas igen under år 2021 och att vaccineringen genomförs. Det uppges vara många frågor inom regionen som beror på läget med pandemin och vaccinationen och hur detta fortgår. Kompetensförsörjning och etableringar diskuteras också under hearings som utmaningar och möjligheter framöver.

# Sammanfattning

Kontrollområde/ tjänst		Revisionsfrågor										Sammantagen bedömning
Ändamålsenlighet	Bas	5a										Styrelsen kan delvis verifiera att dess förvaltning utförts på ett ändamålsenligt sätt under år 2020.
	Bas	5b										Styrelsen kan delvis verifiera att förvaltningen skett på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt under år 2020.
Intern kontroll	Bas	1a	2a	3a	3b	3c	4a	4b	4c	4d		
	Tillägg	6a	6b	7a	7b	7c	8a	8b	8c	8d	8e	

## Rekommendationer

För att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till styrelsen:

- Att styrelsen upprättar direktiv/instruktion (t ex årshjul) för verksamhetens rapportering till styrelsen
- Att styrelsen vid behov fattar beslut för att nå verksamhetsmässiga och ekonomiska mål
- Att internkontrollplanen inkluderar kontrollmoment inklusive ansvarsfördelning för samtliga identifierade risker