

# Grundläggande granskning: Regionstyrelsen

Region Norrbotten

Mars 2020



Marie Lindblad  
Jacob Svensson  
Jonathan Melkko

# Agenda

1. Uppdrag 3
2. Kontrollmål och bedömningskriterier 5
- 3 Granskningsiakttagelser 7
4. Sammanfattande revisionell bedömning 17

# Inledning

## Bakgrund

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

Regionstyrelse, facknämnder och beredningar ska förvalta och genomföra verksamheten i enlighet med fullmäktiges uppdrag, lagar och föreskrifter. För att fullgöra uppdraget måste respektive organ bygga upp system och rutiner för styrning, uppföljning, kontroll och rapportering samt säkerställa att dessa rutiner tillämpas på avsett sätt. 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 till uttalande i revisionsberättelse. Följande övergripande revisionsfråga ska besvaras:

*Har regionstyrelsen bedrivit en ändamålsenlig och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande verksamhet med tillräcklig intern kontroll?*

Granskningen omfattar följande granskningsområden:

1. Politisk styrning, kontroll och aktiva 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 (2) och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt (3).

I kontrollområde 1 ingår även följande kontrollfrågor med anledning av ny nämndstruktur:

- Har regionstyrelsen fastställt rutiner/riktlinjer för internkontrollarbetet i regionens nämnder?
- Har regionstyrelsen tydliggjort vilken rapportering som regionala utvecklingsnämnden och patientnämnden förväntas göra till regionstyrelsen?
- Är ansvarsuppdelningen avseende styrning, uppföljning och uppsikt över de regionägda företagen tydlig mellan regionstyrelsen och nämnderna?
- Har regionstyrelsen formaliserat hur den genomför uppföljning/sin uppsikt över regionens nämnder och företag?

# ***Inledning forts.***

## **Revisionskriterier**

Revisionskriterier i granskningen utgörs främst av kommunallagen 6:6 och följsamhet till Strategisk plan 2019-2021, Finansplan 2019-2020 samt andra regioninterna styrdokument.

## **Metod och avgränsning**

Den översiktliga granskningen har skett genom dokumentanalys och intervjuer med regiondirektör, hälso- och sjukvårdsdirektör, ekonomidirektör, regional utvecklingsdirektör samt HR-direktör.

Utöver ovan nämnda har en hearing (tillsammans med regionens revisorer) genomförts med regionstyrelsens ledamöter samt granskning av styrelsens delårsrapport och årsredovisning 2019 avseende måluppfyllelse.

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till år 2019. I övrigt se “syfte och revisionsfrågor”.

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

## **Disposition**

Följande avsnitt kommer att behandla de kontrollmål som finns utformade för att besvara granskningens revisionsfråga. Dessa utgörs av 16 stycken kontrollfrågor. Varje kontrollfråga kommer att bedömas, summan av dessa kommer att utgöra underlag för den samlade revisionella bedömningen.

Vidare kommer granskningens iakttagelser i huvudsak att fokusera på avvikelser.

# Kontrollmål och bedömningskriterier

Revisionsfrågor		Bedömning	Ev. noteringar
1. Verksamhetsplan	a) Har styrelsen antagit en plan för sin verksamhet?	Grön	
2. Budget	a) Har styrelsen antagit en budget för sin verksamhet?	Grön	
3. Mål	a) Finns mål formulerade för styrelsens verksamhet?	Grön	
	b) Finns mål formulerade för nämndens ekonomi?	Grön	
	c) Är målen uppföljningsbara (mätbara)?	Grön	
4. Rapportering, redovisning och åtgärder	a) Har styrelsen upprättat direktiv/ instruktion för rapportering?	Gul	Finns avseende ekonomi men inte för verksamhet.
	b) Sker rapportering av verksamhet och ekonomi enligt direktiv?	Grön	
	c) Fokuserar rapportering på måluppfyllelse och resultat?	Grön	Löpande redovisning av ekonomi och verksamhet sker.
	d) Vidtar styrelsen åtgärder för att nå måluppfyllelse?	Gul	Styrelsen vidtar åtgärder för att nå måluppfyllelse för ekonomi men vi kan inte styrka åtgärder för ökad måluppfyllelse för andra verksamhetsmål.
	e) Är styrelsens åtgärder tillräckliga för att nå måluppfyllelse?	Gul	Baseras på 5a-b.
5. Måluppfyllelse	a) När styrelsen uppsatta mål för verksamheten?	Gul	Av de 14 strategiska målen uppnås 3 helt och 11 delvis.
	b) När styrelsen uppsatta mål för ekonomin?	Gul	De två strategiska målen för ekonomi bedöms delvis uppfyllda.

## Kontrollmål och bedömningskriterier forts.

Revisionsfrågor med anledning av ny nämndstruktur		Bedömning	Ev. noteringar
6. Intern kontroll	a) Har regionstyrelsen fastställt rutiner/riktlinjer för internkontrollarbetet i regionens nämnder?	Uppfylls inte	I dokumentet Regionens regel för intern kontroll nämns inte nämnder överhuvudtaget.
	b) Har regionstyrelsen tydliggjort vilken rapportering som regionala utvecklingsnämnden och patientnämnden förväntas göra till Regionstyrelsen?	Uppfylls inte	
	c) Är ansvarsuppdelningen avseende styrning, uppföljning och uppsikt över de regionägda företagen tydlig mellan regionstyrelsen och nämnderna?	Uppfylls inte	Styrelsens och regionala utvecklingsnämndens reglementen är överlappande och inget annat dokument har förtydligat ansvarsfördelningen.
	d) Har regionstyrelsen formaliserat hur den genomför uppföljning/sin uppsikt över regionens nämnder och företag?	Uppfylls inte	

# Granskningsiakttagelser - Verksamhetsplan & Budget

## 1a) - Har styrelsen antagit en verksamhetsplan för sin verksamhet?

### Iakttagelser

Regionfullmäktige har i sin strategiska plan 2019 – 2021 (antagen av regionfullmäktige i oktober 2018) och i sina policyer angett inriktningar som är styrande och ska beaktas i alla perspektiv vid planering och genomförande av regionens verksamheter. I den strategiska planen fastställs strategiska mål.

Den strategiska planen konkretiseras i regionstyrelsens plan med framgångsfaktorer och styrmått. En riskbedömning av de strategiska målen och framgångsfaktorerna är underlag för att identifiera områden med störst risk som därmed särskilt bör uppmärksammas.

Regionstyrelsens plan 2019-2021 (antagen av regionstyrelsen 27 februari 2019) är att betrakta som styrelsens verksamhetsplan. Planen beskriver regionstyrelsens uppdrag, inriktning för verksamheten 2019, samt beskriver ett antal strategiska mål. Dokumenterad risk- och väsentlighetsbedömning ligger till grund för planen.

Planen noteras även innehålla beskrivning avseende Division Länssjukvård, Division Folktandvård, Division Service samt Divisions Länstekniks uppdrag.

### Bedömning

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

# Granskningsiakttagelser - Verksamhetsplan & Budget

## 2a) - Har styrelsen antagit en budget för sin verksamhet?

### Iakttagelser

Regionfullmäktige fastställde i oktober 2018 strategisk plan med treårsbudget för åren 2019-2021. I treårsplanen anges regionens vision och strategiska mål för planeringsperioden. Finansplanen utgör en uppdatering av de övergripande ekonomiska förhållandena samt en redovisning av aktuella ramar under perioden 2019-2021.

Finansplan 2019-2021 antas av regionstyrelsen 31 oktober 2018 (antas vidare av fullmäktige 2018-11-22 § 99). Planen innehåller beslut om skattesats och ekonomiska ramar för områdena hälso- och sjukvård, kultur och regional utveckling samt politisk verksamhet. Vi noterar i sammanhanget att planen innehåller identifierade riskfaktorer.

Regionfullmäktige har i Finansplan 2019-2021 gett styrelsen ett utrymme på 8 343,4 mnkr inklusive politisk verksamhet. Regionstyrelsen vidarefördelar fullmäktiges anslag (2018-12-05) där slutliga ramar och resultatkrav för 2019 fördelas till divisioner och regiongemensamma verksamheter.

I sammanhanget noterar vi att regionstyrelsen beslutade att fastställa riktlinje för budget den 3 oktober 2018 (§ 163). Syftet med riktlinjen är att precisera regionstyrelsens beslutsnivåer för budget, principer för hantering av budget och ekonomistyrning samt styrelsens krav på budgetansvar och dialog.

### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt. Bedömningen baseras på att regionstyrelsen upprättar och antar budget och resultatmål för sin verksamhet.



# Granskningsiakttagelser - Mål

## 3a) - Finns mål formulerade för styrelsens verksamhet?

### Iakttagelser

I Regionfullmäktiges strategiska plan 2019-2021 konkretiseras strategiska mål inom fem olika perspektiv; Samhälle, Medborgare, Verksamhet, Medarbetare och Ekonomi. Planen innehåller totalt 15 strategiska mål för verksamheten.

I regionstyrelsens plan 2019-2021 tydliggör regionstyrelsen sina framgångsfaktorer och målsättningar som ska bidra till att de övergripande strategiska målen uppnås. Planen beskriver ett antal (14 stycken) strategiska mål inom de fem perspektiven. Till varje strategiskt mål kopplas framgångsfaktorer. Dessa beskriver de faktorer som regionstyrelsen bedömer vara viktiga att fokusera på för att uppnå de strategiska målen.

### Bedömning

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

# Granskningsiakttagelser - Mål

## 3b) - Finns mål formulerade för styrelsens ekonomi?

### Iakttagelser

I Regionfullmäktiges strategiska plan 2019-2021 konkretiseras två (2) strategiska mål inom perspektivet ekonomi; "Långsiktig hållbar ekonomi" och "Kostnadseffektiv verksamhet". Till dessa är ett antal (8 stycken) styrmått kopplade. Övrigt är följsamhet till fastställda budgetramar att betrakta som ett ekonomiskt mål.

### Bedömning

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

## 3c) - Är målen uppföljningsbara (mätbara)?

### Iakttagelser

I regionstyrelsens plan 2019-2021 kopplas ett eller flera styrmått till samtliga strategiska mål (ekonomi och verksamhet). Vidare framgår styrmått kopplade till samtliga strategiska mål vilka observeras vara mätbara/uppföljningsbara.

### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt.

# ***Granskningsiakttagelser - Rapportering, redovisning och åtgärder***

## ***4a) - Har styrelsen upprättat direktiv/ instruktion för rapportering?***

### **Iakttagelser**

Av dokumentanalys framgår att plan för ekonomisk rapportering till regionstyrelsen 2019 har upprättats (KS 2019-01-30). Planen beskriver vilken ekonomisk rapportering styrelsen avser att få återrapporterat samt vid vilka tidpunkter.

Vår granskning kan däremot inte styrka att direktiv/instruktion upprättats för rapportering avseende verksamhet.

### **Bedömning**

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att instruktion för ekonomisk rapportering upprättats samt på att motsvarande instruktion/direktiv avseende rapportering av verksamhet saknas.

## ***4b) - Sker rapportering av verksamhet och ekonomi enligt direktiv?***

### **Iakttagelser**

Av protokollanalys framgår att ekonomisk rapportering till regionstyrelsen sker enligt fastställd plan.

### **Bedömning**

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt. Bedömning kan dock ej göras för rapportering av verksamhet mot bakgrund att instruktion/direktiv saknas, se punkt 4a.

## ***4c) - Fokuserar rapportering på måluppfyllelse och resultat?***

### **Iakttagelser**

Rapportering vid delårsrapporter tar upp måluppfyllelse (verksamhet & ekonomi) och resultat (ekonomisk redovisning). Av protokollanalys framgår att styrelsen under 2019 erhållit löpande redovisningar av ekonomi och verksamhet.

### **Bedömning**

Vi bedömer kontrollmålet som uppfyllt. Bedömningen baseras på att rapportering till styrelsen innehåller information med fokus på måluppfyllelse och resultat.

# Granskningsiakttagelser - Rapportering, redovisning och åtgärder

## Kontrollområde 4, Forts.

### 4d) - Vidtar styrelsen åtgärder för att nå måluppfyllelse?

#### Iakttagelser

Vid regionstyrelsens möte (2019-05-08) fick regiondirektören i uppdrag att vid kommande möte återrapportera vilka ytterligare åtgärder som vidtas i syfte att nå de ekonomiska resultatmålen. Divisionerna Närsjukvård, Länssjukvård och Folkandvård beskriver mer detaljerat i sina delårsrapporter vilka ytterligare åtgärder som avses genomföras.

Regionstyrelsen beslutar (2019-06-04) i samband med att delårsrapport behandlas att verksamheterna får i uppdrag att vidta åtgärder för att åstadkomma en budget i balans.

Vidare noteras att regionstyrelsen (2019-10-03) ger regiondirektören i uppdrag att säkerställa att hälso- och sjukvårdsdivisionerna intensifierar arbetet med att uppnå resultatmålen

Vi kan inte, utifrån protokollanalys, styrka beslutade åtgärder för verksamhetsmål som delvis (eller inte alls) förväntas uppfyllas.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att styrelsen vidtar åtgärder i syfte att nå måluppfyllelse avseende ekonomi, däremot kan vi inte styrka att åtgärder vidtas avseende ökad måluppfyllelse av övriga verksamhetsmål.

### 4e) - Är styrelsens åtgärder tillräckliga för att nå måluppfyllelse?

#### Iakttagelser

Regionstyrelsen redovisar i årsredovisningen en delvis måluppfyllelse för de uppsatta strategiska målen avseende verksamhet samt ekonomi.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att regionstyrelsen har en delvis måluppfyllelse på de strategiska målen avseende verksamhet och ekonomi.

# Granskningsiakttagelser - Måluppfyllelse

## Kontrollområde 5

### 5a) - När styrelsen uppsatta mål avseende verksamhet?

#### Iakttagelser

I regionstyrelsens årsredovisning 2019 görs den samlade bedömningen att av de 14 strategiska målen uppnås 3 helt och 11 delvis.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt.

### 5b) - När styrelsen uppsatta mål avseende ekonomi?

#### Iakttagelser

I regionens årsredovisning framgår att den samlade bedömningen av de två strategiska målen avseende ekonomi (*Långsiktig hållbar ekonomi och Kostnadseffektiv verksamhet*) bedöms delvis vara uppfyllda. Vi noterar i sammanhanget att det finansiella resultatmålet om 2 procent av skatter, statsbidrag och utjämning uppnås, däremot bedöms målet som delvis uppfyllt i årsredovisningen utifrån att detta är en effekt av en orealiserad värdeökning av pensionsportföljen.

Regionstyrelsen gör ett samlat resultat om +75 mnkr gentemot budget. På divisionsnivå framgår följande avvikelse gentemot budget:

- Division Närsjukvård - 123 mnkr
- Division Länssjukvård -14 mnkr
- Folktandvård - 27 mnkr
- Division Service + 20 mnkr
- Division Länsteknik - 4 mnkr

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som delvis uppfyllt. Bedömningen baseras på att styrelsen delvis når uppsatta mål avseende ekonomi.

# Granskningsiakttagelser - Intern Kontroll

## Kontrollområde 6

### **6a) - Har regionstyrelsen fastställt rutiner/riktlinjer för internkontrollarbete i regionens nämnder?**

#### Iakttagelser

Vår granskning kan inte, utifrån dokumentanalys, styrka att regionstyrelsen fastställt riktlinjer för internkontrollarbete i regionens nämnder. De styrande dokument som finns rörande internkontroll nämner inte nämnder överhuvudtaget. Vid hearing med regionstyrelsen framkommer att styrelsen avser att säkerställa att alla regionens nämnder ska ha en egen internkontrollplan framöver.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som inte uppfyllt. Det är dock positivt att regionstyrelsen avser agera för att alla nämnder ska ha en internkontrollplan.

### **6b) - Har regionstyrelsen tydliggjort vilken rapportering som regionala utvecklingsnämnden och patientnämnden förväntas göra till Regionstyrelsen?**

#### Iakttagelser

Utifrån protokollgranskning, dokumentanalys och intervjuer kan vi inte se att regionstyrelsen tydliggjort vilken rapportering som Regionala utvecklingsnämnden och Patientnämnden förväntas göra till styrelsen.

#### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som inte uppfyllt.

# Granskningsiakttagelser - Intern Kontroll

## Kontrollområde 6 forts.

**6c) - Är ansvarsuppdelningen avseende styrning, uppföljning och uppsikt över de regionägda företagen tydlig mellan regionstyrelsen och nämnderna?**

### Iakttagelser

I regionstyrelsens reglemente (2 §) definieras att Regionala utvecklingsnämnden ska ha uppsikt över kommunalförbunden, Regionala kollektivtrafikmyndigheten i Norrbotten samt Konstmuseet i Norr. Vidare framgår av § 5 att styrelsen ska ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag och stiftelser som regionen helt eller delvis äger eller annars har intresse i, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv, men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för regionen.

I Regionala utvecklingsnämndens reglemente (1§) definieras att RUN ska ha uppsikt över regional verksamhet som bedrivs i region- och kommunägda företag, stiftelser och kommunalförbund. Vidare framgår av § 4 att RUN ska:

- Ansvara för att beslut om ägardirektiv till företagen fattas och kontinuerligt hålls uppdaterade.
- Ansvara för regelbundna möten mellan nämnden och företagsledningarna/stiftelserna.
- Svara för att tillvarata regionen intressen vid bolags- och föreningsstämmor och andra likartade sammanträden i de företag som regionen helt eller delvis äger eller annars har intresse i.

Av intervjuer framgår att området ägarstyrning & uppsikt över hel- och delägda företag upplevs sakna en helt tydlig ansvarsfördelning mellan Regionstyrelsen och Regionala utvecklingsnämnden.

Vidare noteras att regional utvecklingsnämndens ordförande också är ordförande i konstmuseet som nämnden ska uppsikt över.

### Bedömning

Vi bedömer kontrollmålet som inte uppfyllt. Bedömningen baseras på att regionstyrelsen inte tydliggjort ansvarsfördelning avseende styrning, uppföljning och uppsikt över de regionägda företagen. Reglementena ger både regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden ett ansvar för uppsikt, något som enligt kommunallagen åligger styrelsen.

# Granskningsiakttagelser - Intern Kontroll

## Kontrollområde 6 forts.

**6d) - Har regionstyrelsen formaliserat hur den genomför uppföljning/sin uppsikt över regionens nämnder och företag?**

### Iakttagelser

I regionstyrelsens reglemente framgår att styrelsen ska ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet (ledningsfunktion). Styrelsen ska vidare utöva uppsikt över övriga nämnders och gemensamma nämnders beslut.

Utifrån de dokument vi tagit del av kan vi inte se att det är specificerat hur, när och vad som ska göras av regionstyrelsen i samband med uppföljning/uppsikt. Det motsvarande gäller avseende uppsikt över regionens företag.

Av intervju framgår att regionens företag i samband med delårsrapporten rapporterar till regionala utvecklingsavdelningen hur arbetet med att uppfylla ägardirektiven går. Informationen stannar dock på tjänstemannanivå och går inte vidare till politisk nivå.

Vid hearing med regionstyrelsen framkommer att styrelsen avser att skapa en rutin där protokoll från patientnämnden och regionala utvecklingsnämnden delges styrelsen.

### Bedömning

Kontrollmålet bedöms inte vara uppfyllt. Bedömningen baseras på att regionstyrelsen inte tydliggjort hur den ska genomföra uppföljning/uppsiktsplikt.



# Sammanfattande revisionell bedömning

Granskningsområde	Revisionell bedömning	Kommentar
Ändamålsenlighet <i>Baseras på kontrollmål 5a</i>	Gul	Vi bedömer att regionstyrelsen inte helt har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt under 2019.
Ekonomiskt tillfredsställande <i>Baseras på kontrollmål 5b</i>	Gul	Vi bedömer att regionstyrelsen inte helt har bedrivit verksamheten på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt under år 2019.
Intern kontroll <i>Baseras på kontrollmål 1a, 2a, 3a-c, 4a-e, 6a-d</i>	Gul	Vi bedömer att regionstyrelsen inte haft en helt tillräcklig intern kontroll under år 2019.

## Rekommendationer

För att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer till regionstyrelsen:

- Säkerställ att styrelsen i dokumentet Regel för internkontroll tydliggör nämndernas ansvar för sin interna kontroll.
- Initiera revidering av reglementen avseende uppsiktsplikt och ägarstyrning så det tydligt framgår vilket politiskt organ som ansvarar för vad.
- Tydliggör hur styrelsen avser att utöva sin uppsiktsplikt över nämnder och företag.