

LANDSTINGSREVISIONEN

# Granskning år 2013 av hälso- och sjukvårdsnämnden

Rapport nr 32/2013



## Innehåll

1. Sammanfattande analys.....	3
1.1 Svag måluppfyllelse .....	3
1.2 Svag styrning.....	3
1.3 Rekommendationer .....	3
2. Inledning.....	4
2.1 Revisionsfrågor, avgränsning m.m.....	4
2.2 Metod och genomförande.....	5
3. Nämndens uppdrag.....	5
3.1 Fullmäktiges reglemente för förtroendevalda .....	5
3.2 Fullmäktiges landstingsplan 2012 - 2015.....	5
3.3 Nämndens verksamhetsplan.....	7
3.4 Vår kommentar.....	7
4. Nämndens protokoll .....	7
4.1 Vår kommentar.....	8
5. Nämndens ekonomistyrning .....	8
5.1 Vår kommentar.....	9
6. Nämndens arbete med intern kontroll.....	9
6.1 Vår kommentar.....	11
7. Nämndens delårsrapporter och årsrapport.....	11
7.1 Delårsrapport 1 och 2.....	11
7.2 Vår kommentar.....	11
7.3 Årsrapport.....	12
7.4 Vår kommentar.....	12
8. Iakttagelser från fördjupade granskningar.....	12
8.1 Exempel på brister.....	13
8.2 Positiva iakttagelser.....	14
8.3 Vår kommentar.....	14
9. Svar på revisionsfrågor .....	14
9.1 Rekommendationer .....	15

# 1. Sammanfattande analys

## 1.1 Svag måluppfyllelse

Vi bedömer att nämnden inte har en tillräcklig måluppfyllelse för år 2013. Nämnden redovisar ett ekonomiskt underskott med budget med 53 miljoner kronor vilket motsvarar en avvikelse på 1,5 procent. Detta trots att nämnden hösten 2013 fick en tillfällig inkomstförstärkning med 88 miljoner kronor i form av utbetalda AFA-meddel. Även i andra avseenden, såsom för mål för tillgänglighet, är måluppfyllelsen svag.

## 1.2 Svag styrning

Av granskningen framgår att nämnden för år 2013 väsentligt utvecklade sin styrning med hjälp av mätbara mål. Nämnden har också blivit bättre på att följa upp sin verksamhet med hjälp av de mätbara målen. En annan positiv iakttagelse är att nämnden i november 2013 beslutade om en delegationsordning för sitt verksamhetsområde.

Trots denna positiva utveckling så är vår bedömning att nämnden inte haft en tillfredställande styrning och kontroll. Nämnden saknar ett fungerande ledningssystem och flertalet av de fördjupade granskningar som är genomförda inom nämndens verksamhetsområde visar på brister i styrningen och kontrollen. Granskningar visar också att nämnden agerat alltför passivt inom ett antal områden. Vi kan också konstatera att nämnden år 2013 har haft fortsatt svårt att styra sitt verksamhetsområde till följd av otydliga ansvarsförhållanden gentemot landstingsstyrelsen och förvaltningen. I februari 2014 beslutade fullmäktige om ett nytt reglemente för nämnden. Granskningar år 2014 får visa om det nya reglementet ökar förutsättningarna för nämnden att styra och kontrollera sitt verksamhetsområde.

## 1.3 Rekommendationer

Vi rekommenderar nämnden att arbeta med följande förbättringsområden:

- Säkerställ en aktiv styrning. Agera aktivt vid avvikelser i förhållande till mål.
- Säkerställ att det för nämndens verksamhetsområde införs ett ledningssystem i enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter SOSFS 2011:9
- Fortsätt det påbörjade arbetet med att tydliggöra nämndens befogenheter att styra sitt verksamhetsområde.
- Fortsätt det påbörjade arbetet med att utveckla styrningen och uppföljningen med hjälp av mätbara mål.
- Fortsätt arbetet med att utveckla den interna kontrollen.

## 2. Inledning

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, om räkenskaper är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig.

I 2012 års granskning konstaterade revisorerna att det fanns oklarheter kring nämndens ansvar och roll som behövde utredas. Hälso- och sjukvårdsnämnden utgjorde enligt fullmäktiges reglemente hälso- och sjukvårdsnämnd. Landstingsstyrelsen ansvarade för förvaltningen. Mellan nämnden och styrelsen fanns inga överenskommelser, uppdragsavtal eller liknande som reglerade i vilka delar landstingsstyrelsens förvaltning skulle utföra verksamhet åt hälso- och sjukvårdsnämnden. Mot bakgrund av att sådan reglering helt saknades bedömde revisorerna att hälso- och sjukvårdsnämnden inte hade en tillräckligt utvecklad styrning och kontroll över sitt verksamhetsområde.

Revisorerna rekommenderade nämnden att verka för att det blev tydliggjort hur nämnden skulle styra sitt verksamhetsområde.

Nämnden borde också fortsätta arbetet med att utveckla:

- Den ekonomiska månadsrapporteringen.
- Sin mål- och resultatstyrning.
- Den interna kontrollen.

Revisorerna avsåg att år 2013 att följa upp rekommendationerna från föregående års granskning.

### 2.1 Revisionsfrågor, avgränsning m.m.

Granskningen avser hälso- och sjukvårdsnämnden. Den första övergripande fråga som granskningen besvarar är om nämnden genomfört verksamheten på ett ändamålsenligt sätt. I denna del granskar vi nämndens måluppfyllelse. Den andra övergripande frågan är om nämnden har haft en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll över verksamheten inom sitt ansvarsområde. Underliggande revisionsfrågor är:

- Är nämndens måluppfyllelse tillräcklig?
- Är nämndens redovisning av måluppfyllelse tillräcklig?
- Är nämndens rutiner för att säkerställa att beslut blir genomförda och riktlinjer tillämpas ändamålsenliga?
- Har nämnden agerat med anledning av revisorernas rekommendationer i 2012 års granskning.

Granskningen är genomförd med stöd av revisionskontorets granskningsprogram för årlig basgranskning. Granskningsprogrammet omfattar nämndens verksamhetsplan, protokoll, delårsrapporter, årsrapporter, ekonomiska månadsrapporter och arbete med intern kontroll.

Granskningen avser nämndens verksamhet år 2013. Granskningen omfattar inte om nämnden säkerställt att räkenskaperna är rättvisande. Denna del granskas i samband med granskningen av landstingets årsbokslut.

Vår bedömning av nämndens ansvarsutövande utgår från:

- Kommunallagen (6 kap. 7§)
- Fullmäktiges reglemente för hälso- och sjukvårdsnämnden
- Fullmäktiges reglemente för intern kontroll
- Övriga uppdrag eller direktiv från fullmäktige till nämnden
- Landstingsstyrelsens anvisningar
- Landstingets regelverk

## **2.2 Metod och genomförande**

Som framgått är granskningen genomförd med stöd av revisionskontorets granskningsprogram. Vi har också tagit del av de fördjupade granskningar som under år 2013 är genomförda inom nämndens verksamhetsområde. Därutöver har vi genomfört avstämningar med nämndens föredragande och sekreterare.

Vi har introducerat granskningen i landstinget innan vi påbörjade arbetet med granskningen. Denna introduktion innebar att vi för kännedom skickade projektplanen till hälso- och sjukvårdsnämnden. I enlighet med en särskild sändlista har också nyckelpersoner i landstinget fått projektplanen.

Rapporten har kvalitetssäkras genom att den granskats av annan sakkunnig inom revisionskontoret samt att nämndens föredragande och sekreterare fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportens innehåll.

## **3. Nämndens uppdrag**

### **3.1 Fullmäktiges reglemente för förtroendevalda**

Hälso- och sjukvårdsnämnden är landstingets hälso- och sjukvårdsnämnd enligt hälso- och sjukvårdslagen och tandvårdsnämnd enligt tandvårdslagen. Detta innebär att nämnden inför fullmäktige har verksamhetsansvaret för hälso- och sjukvård och tandvård enligt 6 kap. 7 § i kommunallagen.

### **3.2 Fullmäktiges landstingsplan 2012 - 2015**

Landstingsplanen anger fullmäktiges övergripande mål, uppdrag och strategier för perioden 2012 – 2015. Fullmäktige har beslutat

om följande sex övergripande mål som gäller för landstingets alla verksamheter:

- Bättre och jämlik hälsa
- God vård
- Hälsöfrämjande arbetsplatser och attraktiva arbetsgivare
- God hushållning
- Medborgarinflytande
- Miljö, hållbar tillväxt och regional kraftsamling

För år 2013 har fullmäktige tilldelat hälso- och sjukvårdsnämnden en budget på 3 542 miljoner kronor. I landstingsplanen för perioden 2012 – 2015 beslutade fullmäktige om följande uppdrag till hälso- och sjukvårdsnämnden:

- Utveckla samverkan med kommunerna om vård och omsorg för äldre.
- Utveckla samverkan med kommunerna om vård och omsorg för människor med psykisk ohälsa.
- Skapa samverkansformer mellan BUP och kommunerna.
- Bedriva patientsäkerhetsarbete enligt plan.
- Uppfylla lagar och föreskrifter för att minska vårdskador och kostnader för bristande kvalitet
- Säkerställa att vårdgarantin uppfylls. Gäller särskilt för vårdgarantin för barn och unga inom psykiatri.
- Stärk NUS roll i regionen, nationellt och internationellt.
- Satsa på NUS profilområden och samverkan med Umeå universitet.
- Skapa förutsättningar för att utveckla landstingets forskning.
- Utveckla landstinget som en attraktiv arbetsgivare genom att stärka medarbetarnas engagemang, inflytande och rätt använd kompetens.
- Följa upp kompetensbehov för en långsiktig kompetensförsörjningsplan.
- Utveckla landstingets kompetensförsörjning.
- Utveckla arbetet med öppna prioriteringar.
- Slutföra strukturöversyn för att skapa en långsiktigt hållbar organisation.
- Genomföra nödvändiga struktur- och organisationsförändringar.

- Säkerställa en kostnadseffektiv hälso- och sjukvårdsstruktur.
- Skapa mötesplatser för dialog med olika intresseorganisationer.

I landstingsplanen angav fullmäktige att samtliga styrelser och nämnder skulle följa upp och utvärdera den egna verksamheten mot bakgrund av:

- Lagstiftning och föreskrifter
- Fullmäktiges mål
- Nämndernas egna mål i verksamhetsplaner
- Mål i internkontrollplaner

### **3.3 Nämndens verksamhetsplan**

Nämndens verksamhetsplan utgår från en indelning i fullmäktiges övergripande mål. I inledningen till planen har nämnden sammanfattat planeringsförutsättningar från fullmäktiges landstingsplan. Därefter anger nämnden vilka mål som nämnden har för år 2015, mål för år 2013 samt vilka mål nämnden ska följa upp i delårsrapporten och årsrapporten.

### **3.4 Vår kommentar**

Vi bedömer att nämndens verksamhetsplan har en tydlig struktur med koppling till fullmäktiges övergripande mål och uppdrag. Det är positivt att nämnden i sin verksamhetsplan uppger vilka mål man ska följa upp i delårsrapport respektive årsrapport.

En genomgång av nämndens mål för år 2013 visar att nämnden i större utsträckning jämfört med tidigare år formulerat mätbara mål i sin verksamhetsplan. Nämnden har i verksamhetsplanen formulerat ca 55 uppföljningsindikatorer. Vi har bedömt att drygt 40 av dessa indikatorer är mätbara.

## **4. Nämndens protokoll**

Nämnden har under år 2013 haft 9 protokollförda sammanträden. I tabellen nedan finns en sammanställning över i vilken grad nämnden för år 2013 beslutat om grundläggande styrdokument för sitt ansvarsområde.

Styrdokument	Beslut Ja/Nej	Vår kommentar
Verksamhetsplan år 2013	Ja	121011, § 73
Budget år 2013	Ja	121011, § 73
Delegationsordning	Ja	131127, § 109
Attestordning	Ja	130821, § 66
Dokumenthanteringsplan	Nej	Nämnden har inte för år 2013 beslutat eller delegerat beslut om en dokumenthanteringsplan. Landstingsdirektören har beslutat om dokumenthanteringsplaner för nämndens verksamhetsområde. Den 28 januari 2014 (§16) beslutade nämnden om dokumenthanteringsplan för år 2014.
Delårsrapport 1	Ja	130520, § 43
Delårsrapport 2	Ja	131017, § 93
Årsrapport år 2013	Ja	130225, § 27
Internkontrollplan 2013	Ja	121129, § 86

#### 4.1 Vår kommentar

En positiv iakttagelse är att nämnden i november 2013 beslutade om en delegationsordning. Nämnden har tidigare helt saknat en delegationsordning.

### 5. Nämndens ekonomistyrning

För år 2013 beslutade fullmäktige att anslå 3 542 miljoner kronor till hälso- och sjukvårdsnämnden. Enligt uppgifter i nämndens årsrapport gick verksamheterna in i år 2013 med en kostnadsnivå som var 31 miljoner kronor för hög. Tillsammans med fullmäktiges krav på kostnadsreduceringar på 35 miljoner kronor innebär detta att nämnden år 2013 skulle behöva reducera sina kostnader med 66 miljoner kronor. I sin verksamhetsplan uppgav nämnden att man hade tagit hänsyn till dessa förutsättningar i den ekonomiska planeringen för år 2013.

Vår protokollgranskning visar att nämnden vid varje sammanträde under år 2013 fått ekonomisk rapportering. Av protokollet framgår inte innehållet i rapporteringen. Vi har inte kunnat granska rapporteringens kvalitet eftersom rapporterna inte heller ingår som bilagor till protokollet.

Utifrån landstingets ekonomisystem kan vi följa att nämnden under hela året haft ett underskott i förhållande till budget. I februari 2013 uppgick underskottet till 15 miljoner kronor mot budget. Underskottet ökade successivt under året och under hösten 2013 uppgick



underskottet till drygt 90 miljoner kronor mot budget. I november 2013 meddelade nämnden att man tillförts intäkter av engångskaraktär i form av en återbetalning av AFA. Av nämndens årsredovisning framgår att återbetalningen från AFA uppgick till 88 miljoner kronor. Vid årets slut redovisade nämnden ett underskott på 53 miljoner kronor i förhållande till budget. Underskottet motsvarade ca 1,5 procent av nämndens budget.

Protokollgranskningen visar att nämnden vid några tillfällen under året kommenterat sina underskott. Vid sitt sammanträde i april 2013 gav nämnden i uppdrag till landstingsdirektören att redovisa åtgärder med anledning av underskottet. Utifrån protokollgranskningen för år 2013 framgår inte vilka åtgärder landstingsdirektören vidtog eller om nämnden fick någon återrapportering från landstingsdirektören om åtgärdernas effekt. Av protokollen framgår inte om nämnden under året vidtagit några ytterligare åtgärder med anledning av de rapporterade underskotten

Vid sammanträdet i november 2013 uttryckte nämnden oro över den ekonomiska utvecklingen.

I sina delårsrapporter har nämnden kommenterat den ekonomiska utvecklingen. I delårsrapporten per april 2013 bedömde nämnden att man skulle nå ett nollresultat vid årets slut. I delårsrapporten per augusti bedömde nämnden att man tack vare intäkter av engångskaraktär skulle närma sig en budget i balans vid årets slut.

I årsrapporten uppgav nämnden att det ekonomiska resultatet till stor del hade påverkats negativt av höga personalkostnader, minskade vårdintäkter och ökade kostnader för utomlänsvård. Nämnden angav att resultatet för året påverkats av enskilda faktorer som varit svåra att påverka på kort sikt. Nämnden skulle fortsätta att arbeta långsiktigt för att komma till rätta med de underliggande ekonomiska problemen inom nämndens verksamhetsområde.

## 5.1 Vår kommentar

Protokollgranskningen visar att hälso- och sjukvårdsnämnden inte agerade aktivt i syfte att under år 2013 uppnå en budget i balans. Hösten 2013 bedömde nämnden att intäkter av engångskaraktär skulle vara tillräckligt stora för att nå fullmäktiges budget för nämnden.

## 6. Nämndens arbete med intern kontroll

I tabellen nedan har vi sammanställt våra iakttagelser när det gäller nämndens följsamhet till fullmäktiges reglemente för internkontroll. Mer detaljerade uppgifter om nämndens arbete med den interna kontrollen finns i rapporten *Landstingsstyrelsens och hälso- och sjukvårdsnämndens arbete med intern kontroll* (nr 26/2013).

Revisionsfråga	Bedömning Ja/Nej	Vår kommentar
1. Har nämnden upprättat en organisation för arbetet med den interna kontrollen?	Ja	131016/17, §100
2. Har nämnden säkerställt att det finns dokumenterade riskbedömningar?	Ja	Ingår i underlag inför nämndens beslut den 29 november 2012 (§86) om internkontrollplan
3. Har nämnden beslutat om en internkontrollplan?	Ja	121129, §86
4. Har nämnden säkerställt att internkontrollplanen beskriver vilka kontroller som ska genomföras, vem som har ansvar för kontrollerna och när uppföljning ska vara genomförd?	Delvis	Av internkontrollplanen framgår endast i begränsad utsträckning omfattningen av stickprov m.m.
5. Har nämnden säkerställt att kontroller i internkontrollplanen är genomförda?	Nej	En stor del av kontrollerna är inte redovisade med tillräcklig kvalitet (nr 26/2013).
6. Har nämnden bedömt resultatet av genomförd uppföljning av intern kontroll?	Delvis	Nämnden har översiktligt kommenterat resultatet av arbetet med den interna kontrollen, 140225, §28  Nämnden har inte kommenterat att huvuddelen av de redovisade kontrollerna inte är genomförda och redovisade med tillräcklig kvalitet.
7. Har nämnden beslutat om åtgärder i händelse av att den interna kontrollen visat på brister?	Nej	Av nämndens protokoll framgår att nämnden beslutat att ”förbättringsåtgärder sker enligt framlagt förslag”. I protokollets ärendebeskrivning nämns några områden som bör förbättras. Utifrån protokollet går det inte att bedöma om vilka åtgärder som nämnden beslutade om.
8. Har nämnden senast i samband med årsredovisningen till landstingsstyrelsen rapporterat om resultatet från sin uppföljning av den interna kontrollen?	Ja	140225, §28

## 6.1 Vår kommentar

Positiva iakttagelser är att nämnden beslutat om internkontrollplan och säkerställt att denna utgår från riskanalyser. Positivt är också att nämnden i november 2013 beslutade om en organisation för sitt arbete med den interna kontrollen.

Negativ iakttagelse är att en stor del av nämndens kontroller i internkontrollplanen inte är redovisade med tillräcklig kvalitet.

Av granskningen framgår att nämnden inte hållit sig informerade om bristerna i nämndens internkontrollarbete. Nämnden har därmed också undantagit sig möjligheten att i tid reagera över dessa brister.

## 7. Nämndens delårsrapporter och årsrapport

### 7.1 Delårsrapport 1 och 2

Revisorerna ska enligt kommunallagen bedöma om det ekonomiska resultatet är förenligt med fullmäktiges beslut och om verksamheten drivits inom uppsatta mål.

- Har nämnden bedrivit sin verksamhet så att det är troligt att fullmäktiges mål kommer att uppnås vid årets slut?
- Kommer nämnden att uppnå ett balanserat resultat vid årets slut? Om inte, har nämnden säkerställt åtgärder med syfte att nå ekonomisk balans? Är dessa åtgärder tillräckligt tydligt beskrivna av nämnden?

Hälso- och sjukvårdsnämnden har år 2013 beslutat om två delårsrapporter. En första rapport per april 2013 och en andra per augusti 2013.

### 7.2 Vår kommentar

Vår granskning av nämndens två delårsrapporter visar att nämnden väsentligt utvecklat sin redovisning av måluppfyllelse i jämförelse med tidigare års delårsrapporter. Nämnden har i hög grad formulerat mätbara mål vilket också underlättat för nämnden följa upp och värdera resultatet av genomförd verksamhet. Nedan har vi valt att kort redogöra för våra bedömningar av nämndens redovisning i delårsrapporten per augusti.

Vår genomgång visar att nämnden i sin verksamhetsplan för år 2013 formulerat 55 uppföljningsindikatorer. Nämnden angav att man i delårsrapporten skulle följa upp ca 40 av indikatorerna i verksamhetsplanen. I delårsrapporten per augusti bedömde nämnden att man uppfyllt 17 av sina målvärden och delvis uppfyllt 16 målvärden. Nämnden uppgav att man för 8 av indikatorerna inte uppnått målvärdena.

Vi har bedömt att nämnden hade en tillfredsställande uppföljning för ca hälften av det 40-talet indikatorer som nämnden avsåg att följa upp i delårsrapporten. Med en tillfredsställande uppföljning menar vi att nämnden i verksamhetsplanen formulerat mätbara målvärden och att nämnden i delårsrapporten redovisat uppnått resultat i förhållande till de angivna målvärdena. För några av de ca 20 indikatorer som hade en tillfredsställande uppföljning saknades emellertid prognoser för måluppfyllelsen vid årets slut (8 stycket).

Vår samlade bedömning är att nämnden år 2013 tagit väsentliga steg mot en fungerande styrning och uppföljning med hjälp av mål. Vi rekommenderar nämnden att fortsätta detta utvecklingsarbete.

### **7.3 Årsrapport**

Granskningen visar att nämnden för år 2013 blivit bättre på att i årsrapporten redovisa resultat av genomförd verksamhet i förhållande till de mätbara målen. I årsrapporten bedömer nämnden att man uppfyllt 29 av indikatorerna och delvis uppfyllt 9 av indikatorerna. Nämnden bedömer att man för 15 av indikatorerna inte uppnått angivna målvärden i verksamhetsplanen. För två av indikatorerna är resultatet enligt nämnden svårtbedömt och att det saknas målvärde.

### **7.4 Vår kommentar**

Vår slutsats efter genomförd granskning är att nämnden på ett tillfredsställande sätt i årsrapporten har följt upp 32 av de 55 indikatorerna. Vår definition på tillfredsställande uppföljning är att nämnden i årsrapporten redogör för resultat i förhållande till mätbara mål och bedömer graden av måluppfyllelse. Jämfört med tidigare år är detta en markant förbättring. År 2012 bedömde vi att nämnden hade en tillfredsställande redovisning för 16 av nämndens 55 indikatorer.

Vår uppfattning är att nämnden för år 2013 inte har haft en tillräcklig måluppfyllelse. Denna slutsats bygger vi på att nämnden för året inte redovisat en budget i balans och i andra avseenden, såsom för mål för tillgänglighet, inte uppnått fastställa målvärden.

## **8. Iakttagelser från fördjupade granskningar**

För år 2013 har revisorerna genomfört följande fördjupade granskningar inom hälso- och sjukvårdsnämndens verksamhetsområde:

- Dimensionering av vårdplatser (nr 06/2013)
- Ansvarsfördelning mellan landstingsstyrelsen och nämnder (nr 10/2013)
- Landstingets budgetprocess (nr 15/2013)
- Landstingsstyrelsens investeringsprocess (nr 16/2013)
- Hantering av sjuka hus (nr 18/2013)

- Granskning av landstingets läkemedelsanvändning (nr 21/2013)
- Granskning av hantering av medicinskteknisk utrustning (nr 22/2013)
- Hälso- och sjukvårdsnämndens delegationsordning (nr 23/2013)
- Granskning av faktureringsprocessen (nr 24/2013)
- Landstingsstyrelsens och hälso- och sjukvårdsnämndens följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll (nr 26/2013)

Granskningar år 2013 visar att det funnits betydande oklarheter kring nämndens befogenheter. Det handlar om otydliga gränsdragningar mellan nämnden och landstingsstyrelsen och om att nämnden inte haft tillräckligt inflytande över förvaltningen. Nämnden har enligt fullmäktiges reglemente ansvaret för hälso- och sjukvården och tandvården men landstingsstyrelsen ansvarar för förvaltningen. Mellan nämnden och styrelsen har det år 2013 saknats reglering om i vilka delar landstingsstyrelsens förvaltning skulle utföra verksamhet åt hälso- och sjukvårdsnämnden. Granskningarna visar också att nämnden agerat allt för passivt inom ett antal områden.

En annan allvarlig iakttagelse är att det för nämndens verksamhetsområde saknas ett fungerande ledningssystem i enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter SOSFS 2011:9. Flera av de fördjupade granskningarna visar på frånvaro av formella beslut, regler och rutiner.

### 8.1 Exempel på brister

Ett exempel på en otydlighet gentemot förvaltningen var att hälso- och sjukvårdsnämnden fram till slutet av november 2013 helt saknade en delegationsordning. Avsaknad av delegationsordning medförde risk att nämnden varken styrde eller hade kontroll över hur beslut hanterades i förvaltningen.

En särskild brist som uppmärksammades i en av granskningarna var att hälso- och sjukvårdsnämnden inte heller hade fördelat arbetsmiljöuppgifter inom sitt verksamhetsområde. Detta innebar att nämndens ledamöter skulle kunna hållas personligen ansvariga vid brister gentemot arbetsmiljölagen.

Ett annat exempel på en allvarlig brist som uppmärksammades i de fördjupade granskningarna var att hälso- och sjukvårdsnämnden inte var delaktig i beredningen inför fullmäktiges beslut om nämndens budgetram. Nämnden beslutade inte om ett underlag för budgeten och informella kontakter hade i hög grad ersatt en formell budgetberedning.

En granskning av landstingets investeringsprocess visade att hälso- och sjukvårdsnämnden inte heller hade varit delaktig i beslut om investeringar som togs inom nämndens verksamhetsområde. En slutsats från granskningen var att det var svårt för nämnden att ta ansvar för sitt verksamhetsområde om man inte kunde påverka investeringsbesluten.

I en granskning av hur landstinget hanterade problematiken med sjuka hus visade det sig att nämnden hållit sig allt för passiv. Nämnden hade inte hållit sig informerad eller vidtagit åtgärder trots att hela avdelningar inom nämndens ansvarsområde hade evakuerat till följd av problem med sjuka hus.

## **8.2 Positiva iakttagelser**

Positiva iakttagelser är att nämnden under år 2013 agera för att börja rätta till de brister som revisionen uppmärksammat. Nämnden har som framgått beslutat om en delegationsordning. En översiktlig granskning av delegationsordningen visar att denna i allt väsentligt är i linje med bestämmelserna i kommunallagen. Av protokoll från år 2014 kan vi också se att nämnden börjat agerat mer aktivt i syfte att hålla sig informerade om sitt verksamhetsområde.

En annan positiv iakttagelse är att fullmäktige den 18 februari 2014 beslutade om nytt reglemente för hälso- och sjukvårdsnämnden. Granskningar år 2014 kommer att visa hur delegationsordningen och det nya reglementet påverkar hälso- och sjukvårdsnämndens förutsättningar att syra sitt verksamhetsområde.

## **8.3 Vår kommentar**

De fördjupade granskningarna visar att nämnden inte har haft en tillräcklig styrning och kontroll över sitt verksamhetsområde.

## **9. Svar på revisionsfrågor**

Vår bedömning är att nämnden för år 2013 har haft en svag måluppfyllelse och en svag styrning över sitt verksamhetsområde. Bedömning bygger på de svar vi redovisar i tabellen nedan på våra underliggande revisionsfrågor.

Revisionsfråga	Bedömning Ja/Nej	Vår kommentar
Är nämndens redovisning av måluppfyllelse tillräcklig?	Delvis	Vår slutsats efter genomförd granskning är att nämnden på ett tillfredsställande sätt i årsrapporten har följt upp 32 av de 55 indikatorerna. Jämfört med tidigare år är detta en markant förbättring.
Är nämndens måluppfyllelse tillräcklig?	Nej	Nämnden har för år 2013 inte en tillräcklig måluppfyllelse. Slutsats bygger vi på att nämnden för året inte redovisat en budget i balans och i andra avseenden inte i tillräcklig grad uppnått fastställa målvärden
Är nämndens rutiner för att säkerställa att beslut blir genomförda och riktlinjer tillämpas ändamålsenliga?	Nej	Det saknas ett ledningssystem för nämndens verksamhetsområde. I allt för hög grad saknas formellt beslutade regler och rutiner. Nämndens arbete med intern kontroll är inte tillräckligt utvecklat.
Har nämnden agerat med anledning av revisorernas rekommendationer i 2012 års granskning.	Delvis	Nämnden har beslutat om en delegationsordning. Fullmäktige har i februari 2014 beslutat om ett nytt reglemente. Nämnden har också utvecklat sin styrning med hjälp av mätbara mål.  Nämnden har varit passiv i frågorna om ekonomistyrning och att utveckla den interna kontrollen.

## 9.1 Rekommendationer

Vi rekommenderar nämnden att arbeta med följande förbättringsområden:

- Säkerställ en aktiv styrning. Agera aktivt vid avvikelser i förhållande till mål.
- Säkerställ att det för nämndens verksamhetsområde införs ett ledningssystem i enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter SOSFS 2011:9
- Fortsätt det påbörjade arbetet med att tydliggöra nämndens befogenheter att styra sitt verksamhetsområde.

- Fortsätt det påbörjade arbetet med att utveckla styrningen och uppföljningen med hjälp av mätbara mål.
- Fortsätt arbetet med att utveckla den interna kontrollen.

Umeå den 20 mars 2014

Richard Norberg  
Certifierad kommunal yrkesrevisor