

LANDSTINGSREVISIONEN

# Granskning år 2016 av landstingsstyrelsen

Rapport Gr 08/2016



April 2017  
Richard Norberg och Ingrid Lindberg, revisionskontoret  
Diarienummer: REV 34:2-2016

## Innehåll

<b>1. SAMMANFATTANDE ANALYS.....</b>	<b>3</b>
1.1 LANDSTINGSSTYRELSENS MÅLUPPFYLLELSE.....	3
1.2 STYRNING.....	3
1.3 LANDSTINGSSTYRELSENS UPPSIKT.....	3
1.4 REKOMMENDATIONER.....	4
<b>2. BAKGRUND.....</b>	<b>5</b>
2.1 STYRELSENS ANSVAR SOM NÄMND.....	5
2.2 IAKTTAGELSER I 2015 ÅRS GRANSKNING.....	5
2.3 LANDSTINGSSTYRELSENS UPPSIKT ÅR 2015.....	5
2.4 REKOMMENDATIONER ÅR 2015.....	6
2.5 LANDSTINGSSTYRELSENS YTTRANDE.....	6
2.6 REVISIONSFRÅGOR I 2016 ÅRS GRANSKNING.....	7
2.7 REVISIONSFRÅGOR OM LANDSTINGSSTYRELSENS UPPSIKT.....	7
2.8 AVGRÄNSNINGAR OCH ANSVARIG NÄMND.....	7
2.9 REVISIONSKRITERIER OCH METOD.....	8
<b>3. LANDSTINGSSTYRELSENS UPPDRAG.....</b>	<b>8</b>
3.1 FULLMÄKTIGES UPPDRAG TILL LANDSTINGSSTYRELSEN.....	8
3.2 STYRELSENS VERKSAMHETSPLAN FÖR ÅR 2016.....	9
<b>4. LANDSTINGSSTYRELSENS VERKSAMHET UNDER ÅR 2016.....</b>	<b>10</b>
4.1 LANDSTINGSSTYRELSENS STYRDOKUMENT OCH PROTOKOLL.....	10
4.2 LANDSTINGSSTYRELSENS EKONOMISTYRNING.....	11
4.3 STYRNING OCH KONTROLL ÖVER PRIMÄRVÅRDEN.....	17
4.4 ARBETET MED ATT INFÖRA ETT LEDNINGSSYSTEM.....	18
4.5 STYRELSENS ÄRENDEBEREDNING.....	20
4.6 FÖLJSAMHET TILL FULLMÄKTIGES REGLEMENTE FÖR INTERN KONTROLL.....	21
4.7 FÖLJSAMHET TILL REGLER OCH RUTINER.....	23
4.8 LANDSTINGSSTYRELSENS UPPFÖLJNING AV VERKSAMHETSMÅL.....	23
<b>5. LANDSTINGSSTYRELSENS UPPSIKT ÅR 2016.....</b>	<b>24</b>
5.1 BAKGRUND.....	24
5.2 AKTIVITETER ÅR 2016.....	25
5.3 UPPSIKT ÖVER DE KOMMUNALA FÖRETAGEN.....	26
5.4 UTVÄRDERING AV UPPSIKTEN.....	26
<b>6. IAKTTAGELSER FRÅN FÖRDJUPADE GRANSKNINGAR.....</b>	<b>27</b>
<b>7. ÅTGÄRDER MED ANLEDNING AV IAKTTAGELSER ÅR 2015.....</b>	<b>28</b>
<b>8. SVAR PÅ REVISIONSFRÅGOR.....</b>	<b>29</b>
8.1 REKOMMENDATIONER.....	31

## 1. Sammanfattande analys

Granskningen avser landstingsstyrelsens ansvar år 2016 som nämnd för verksamhetsområdena primärvård och service samt för landstingets centrala staber. Granskningen avser också hur landstingsstyrelsen uppfyllde sin uppsiktsplikt år 2016.

### 1.1 Landstingsstyrelsens måluppfyllelse

Vi bedömer att landstingsstyrelsen inte hade en tillräcklig måluppfyllelse år 2016 i förhållande till fullmäktiges mål och uppdrag. För flera av sina verksamhetsmål redovisade styrelsen en svag måluppfyllelse. Landstingsstyrelsen redovisade också ett ekonomiskt underskott för sitt ansvarsområde som nämnd. För år 2016 uppgick underskottet mot budget till 33 miljoner kronor vilket motsvarade en avvikelse med -1,1 procent.

### 1.2 Styrning

Positivt är att landstingsstyrelsen utvecklat sin redovisning av årets resultat. För år 2016 beslutade landstingsstyrelsen om en årsrapport för sitt ansvarsområde som nämnd. Tidigare år redovisade landstingsstyrelsens sitt resultat som nämnd i den samlade årsredovisningen för landstinget. Vi bedömer att detta bidragit till att redovisningen blivit tydligare i jämförelse med tidigare år. Positivt är också att landstingsstyrelsens mål i verksamhetsplanen för år 2016 i huvudsak var mätbara. Negativt är att landstingsstyrelsen för flera av sina mål saknade underlag för att i årsrapporten göra bedömningar av måluppfyllelsen för år 2016. Vår bedömning är därför att landstingsstyrelsen för år 2016 inte hade en tillfredsställande redovisning av sin måluppfyllelse.

Fördjupade granskningar år 2016 visar att styrelsen hade svårigheter att styra och kontrollera sitt ansvarsområde. Outvecklad ärendeberedning, otillräckligt stabsstöd, outvecklad budgetprocess, frånvaro av fungerande ledningssystem, svag tillämpning av delegationsordningar, frånvaro av attestordningar och för svagt utvecklade former för styrning av primärvården är iakttagelser som ligger till grund för vår bedömning att styrelsen för år 2016 inte hade system och metoder som säkerställde en tillräcklig styrning och kontroll över styrelsens ansvarsområde.

### 1.3 Landstingsstyrelsens uppsikt

Vi bedömer att landstingsstyrelsen utvecklat sin uppsikt i jämförelse med tidigare år. Genomförda aktiviteter är dokumenterade och med hjälp av diariet förda rapporter och protokoll går det att följa aktiviteter som landstingsstyrelsens arbetsutskott genomförde under år 2016 i syfte att inhämta underlag. Vår bedömning är dock att landstingsstyrelsens uppsikt för år 2016 inte var tillräckligt utvecklad. I våra granskningar har vi identifierat en rad brister hos övriga nämnder som vi anser att landstingsstyrelsen borde ha uppmärksammat. Vi anser också att landstingsstyrelsen borde ha agerat mer aktivt i syfte att förmå de övriga nämnderna att rätta till uppmärksammade brister.

Ett sätt för styrelsen att höja kvaliteten på uppsikten är att besluta om tydligare direktiv om vilken information som övriga nämnder, kommunala företag m.fl. ska lämna till landstingsstyrelsen.

Vi konstaterar att landstingsstyrelsen inte utvärderade uppsikten för år 2016 inför styrelsens beslut om plan för uppsikten för år 2017. Vi anser att detta var en brist eftersom landstingsstyrelsen utan utvärdering minskade sina förutsättningar att utveckla uppsikten år 2017 i förhållande till år 2016. Vi konstaterar också att landstingsstyrelsen inte prövade om den verksamhet som VLL Innovation AB bedrev under år 2016 var förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och om den hade utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Vi vill uppmärksamma landstingsstyrelsen om att en sådan prövning är ett krav enligt kommunallagens 6 kapitel 1a§.

#### 1.4 Rekommendationer

Vi rekommenderar landstingsstyrelsen att arbeta med följande områden:

- Fortsätt arbetet med att utveckla redovisningen av måluppfyllelsen. Se till att det finns underlag för alla mål som styrelsen har för avsikt att följa upp.
- Säkerställ att det för landstingsstyrelsens ansvarsområde införs ett ledningssystem i enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter (SOSFS 2011:9).
- Säkerställ en tillräcklig ärendeberedning.
- Ställ fortsatta krav på att få beräknade effekter av åtgärder för att nå en ekonomi i balans.
- Utveckla internkontrollarbetet.
- Besluta om rutiner för uppsikt som omfattar tydliga anvisningar till styrelser och nämnder om vilken information som styrelsen önskar.
- Gör i samband med beslut om landstingets årsredovisning en prövning om landstingets kommunala företag föregående år genomfört verksamheten i enlighet med fastställda kommunala ändamål och inom ramen för kommunala befogenheter.
- Utvärdera årligen genomfört arbete med uppsikten.

## 2. Bakgrund

### 2.1 Styrelsens ansvar som nämnd

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.

### 2.2 lakttagelser i 2015 års granskning

Revisorerna bedömde att landstingsstyrelsen inte hade en tillräcklig måluppfyllelse år 2015 i förhållande till fullmäktiges mål och uppdrag (26/2015). Landstingsstyrelsen redovisade ett ekonomiskt underskott mot budget på 42 miljoner kronor för sitt ansvarsområde. Detta motsvarade en avvikelse på 1,4 procent. För flera av sina andra mål redovisade styrelsen också en svag måluppfyllelse.

Positivt var att landstingsstyrelsen under år 2015 hade utvecklat målstyrningen. Målen i verksamhetsplanen var i huvudsak mätbara och styrelsen hade utvecklat redovisningen av målen i delårsrapporter och årsredovisning. Revisorerna bedömde dock att redovisningen av måluppfyllelsen ännu inte var tillfredsställande. För några av målen var redovisningen otydlig. Styrelsen gjorde heller ingen sammantagen bedömning i årsredovisningen om resultatet var förenligt med fullmäktiges övergripande mål och uppdrag.

Fördjupade granskningar visade att landstingsstyrelsen för år 2015 inte hade en tillräcklig styrning och kontroll över sitt ansvarsområde. Frånvaro av ledningssystem, outvecklad ärendebereidning och svagt utvecklat tjänstemannastöd var bidragande orsaker till att landstingsstyrelsen inte hade en tillräcklig styrning och kontroll.

### 2.3 Landstingsstyrelsens uppsikt år 2015

Positivt var att landstingsstyrelsen år 2015 tog steg för att uppfylla sin uppsiktsplikt. Landstingsstyrelsen hade beslutat om rutiner för sin uppsikt och styrelsens arbetsutskott hade genomfört träffar med företrädare för andra styrelser och nämnder m.fl. Den dokumenterade informationen från träffarna var dock begränsad. Det var också oklart i vilken omfattning som övriga ledamöter i landstingsstyrelsen hade fått ta del av informationen från arbetsutskottets träffar. Mot bakgrund av att det saknades dokumentation som verifierade i vilken grad samtliga ledamöter i styrelsen fått information bedömde revisorerna att landstingsstyrelsens uppsikt år 2015 inte var tillräcklig. Negativt var även att landstingsstyrelsen inte hade utvärderat uppsikten för år 2015.

## 2.4 Rekommendationer år 2015

Revisorerna rekommenderade landstingsstyrelsen att arbeta med följande förbättringsområden:

- Säkerställ att det för landstingsstyrelsens ansvarsområde införs ett ledningssystem i enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter (SOSFS 2011:9).
- Säkerställ en tillräcklig ärendeberedning.
- Fortsätt arbetet med att utveckla målstyrningen. Säkerställ att redovisningen av måluppfyllelsen är tydlig. Gör en sammanfattande bedömning av måluppfyllelsen i årsredovisningen.
- Ställ krav på att få beräknade effekter av åtgärder för att nå en ekonomi i balans.
- Utveckla internkontrollarbetet.
- Besluta om rutiner för uppsikt som omfattar tydliga anvisningar till styrelser och nämnder om vilken information som styrelsen önskar. Säkerställ att det framgår av styrelsens protokoll vilken information som styrelsens ledamöter tagit del av. Utvärdera uppsikten årligen enligt beslutad rutin.

## 2.5 Landstingsstyrelsens yttrande

I ett yttrande den 9 september 2016 (VLL 901-2016) redovisade styrelsen vilka åtgärder styrelsen vidtagit med anledning av revisorernas rekommendationer. Av yttrandet framgår att styrelsen delade revisorernas synpunkter. Styrelsen redovisade bland annat följande:

- Landstingsstyrelsen uppgav att landstingets ledningssystem innehöll styrande och vägledande dokument. På sikt skulle ledningssystemet enligt styrelsen också innehålla processkartor och redovisande dokument. Styrelsen hade i juni 2016 godkänt en slutrapport om projektet med att införa ett ledningssystem i landstinget. I samband med detta hade styrelsen gett i uppdrag till landstingsdirektören att avsätta resurser för förvaltning och metodstöd till ledningssystemet.
- Landstingsstyrelsen hade i mars 2016 gett i uppdrag till landstingsdirektören att årligen utvärdera och vid behov revidera rutinerna för ärendeberedning. Landstingsdirektören hade också fått i uppdrag att fastställa att ärendeberedningen gjordes i dokumenthanteringssystemet Platina. Vid slutet av år 2016 skulle landstingsdirektören återrapportera till landstingsstyrelsen om hur det gick i arbetet med ärendeberedningen.
- Landstingsstyrelsen bedömde att verksamhetsplanen för år 2016 hade fler andel mätbara mål. Styrelsen uppgav att den skulle beakta revisorernas synpunkter inför det fortsatta arbetet med verksamhetsplan och årsrapport.
- Landstingsstyrelsen tog till sig av synpunkterna om att kvaliteten i arbetet med internkontrollplanen behövde utvecklas. Styrelsen uppgav att den skulle ta till sig av revisorernas rekommendationer i arbetet med internkontrollplanen för år 2017.

- Landstingsstyrelsen konstaterade att den inte fick en utvärdering av den uppsikt som genomfördes år 2015. Landstingsstyrelsen redovisade att den gett i uppdrag till landstingsdirektören att ta fram en rutin för hur en utvärdering av uppsikten skulle göras och återrapporteras till styrelsen.

## 2.6 Revisionsfrågor i 2016 års granskning

Den första revisionsfrågan är om landstingsstyrelsens måluppfyllelse varit tillräcklig. Den andra revisionsfrågan är om styrelsen haft en tillräcklig styrning och kontroll över sina verksamheter. För denna del har vi formulerat följande underliggande revisionsfrågor:

- Är landstingsstyrelsens redovisning av måluppfyllelse tillräckligt utvecklad?
- Har landstingsstyrelsen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?
- Har landstingsstyrelsen agerat tillräckligt med anledning av rekommendationerna i föregående års granskning?

Granskningen har genomförts med stöd av revisionskontorets program för årlig granskning av nämnd. Programmet innehåller delar för granskning av nämndernas verksamhetsplaner, protokoll, delårsrapporter, årsrapporter, ekonomistyrning, följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll, följsamhet till regler och rutiner och uppföljning av tidigare års granskningar. Dessutom har vi summerat iakttagelser från fördjupade granskningar som genomförts inom landstingsstyrelsens ansvarsområde under år 2016.

## 2.7 Revisionsfrågor om landstingsstyrelsens uppsikt

Revisorerna har i tidigare års granskningar bedömt att landstingsstyrelsen inte uppfyllt sin uppsiktsplikt. För år 2014 riktade två av revisorerna anmärkning till landstingsstyrelsen för bristande uppsikt över hälso- och sjukvårdsnämnden. För att bedöma om landstingsstyrelsen för år 2016 har uppfyllt sin uppsiktsplikt har vi i granskningen ställt följande revisionsfrågor:

- Är landstingsstyrelsens rutiner för uppsikt ändamålsenliga? Med detta menar vi om rutinerna är tillräckligt omfattande och beskriver vilken information styrelsen önskar få, hur och när styrelsen ska få rapportering, hur styrelsen ska utvärdera sin uppsikt etc.
- Har landstingsstyrelsen följt sina rutiner för uppsikt år 2016?
- Är det möjligt att med hjälp av protokollgranskning verifiera att landstingsstyrelsen uppfyllt sin uppsiktsplikt?
- Har landstingsstyrelsen utvärderat sin uppsikt för året?

## 2.8 Avgränsningar och ansvarig nämnd

Granskningen avser landstingsstyrelsens verksamhet år 2016. Granskningen omfattar inte om landstingsstyrelsen har haft tillräcklig uppsikt över om övriga styrelser och nämnder följer fullmäktiges reglemente för intern kontroll. Denna del är granskad i en separat rapport (nr 19/2016).

Granskningen omfattar inte heller om landstingsstyrelsen säkerställt att räkenskaperna är rättvisande och om finansiella mål nås. Delårs- och årsbokslut granskas i separata rapporter (1/2016 och 22/2016).

## 2.9 Revisionskriterier och metod

Vår bedömning av landstingsstyrelsens ansvarsutövande utgår från:

- Kommunallagen.
- Lag om kommunal redovisning.
- Fullmäktiges reglemente för landstingsstyrelsen.
- Fullmäktiges reglemente för intern kontroll.
- Övriga uppdrag, mål och direktiv från fullmäktige till landstingsstyrelsen.
- Landstingets interna regler.

Som framgått ovan har granskningens genomförts med stöd av revisionskontorets granskningsprogram. Vi har stämt av iakttagelserna i granskningen med landstingsdirektören, ekonomidirektören, kanslichef på ledningsstaben och samordnande tjänsteman för målstyrning och arbete med intern kontroll på ledningsstaben som fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast.

## 3. Landstingsstyrelsens uppdrag

### 3.1 Fullmäktiges uppdrag till landstingsstyrelsen

Av fullmäktiges reglemente framgår att landstingsstyrelsen ska leda och samordna förvaltningen av landstingets angelägenheter och ha uppsikt över hela landstingets utveckling och ekonomiska ställning. Styrelsen har enligt reglementet verksamhetsansvar och personalansvar för staberna och för verksamhetsområdena primärvård och service. I landstingsplanen för perioden 2016 – 2019 har fullmäktige beslutat om följande fyra övergripande mål som gäller för landstingets alla verksamheter:

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

För respektive mål har fullmäktige beslutat om strategier till styrelser och nämnder. Strategierna ska enligt fullmäktige utgöra grunden för styrelsernas och nämndernas arbete under mandatperioden. Därutöver lämnar fullmäktige också riktade uppdrag till styrelser och nämnder. För år 2016 beslutade fullmäktige om följande riktade uppdrag till landstingsstyrelsen:

- Arbeta aktivt för att motverka våld i nära relationer.
- Arbeta aktivt för att motverka ökad risk för riskbruk av alkohol.
- Förbättra behandlingsriktlinjer så att vårdkedjor är enkla och logiska för patienterna.
- Utveckla äldrehälsovård i primärvården.
- Uppdatera fastighetsplanen.



- Fördjupa samverkan med kommunerna om sjukstugeplatser, prehospital vård och hjälpmedel.
- Ta tillvara alla medarbetares kompetens och ta fram tydliga kompetensstegar för de stora personalgrupperna.
- Upprätta investeringsplan och se till att investeringarna ligger inom fastställda avskrivningsnivåer.
- Fördela riktade statsbidrag.

För år 2016 tilldelade fullmäktige landstingsstyrelsen en budget på 3 058 miljoner kronor. I förhållande till år 2015 var det en ökning med 128 miljoner kronor vilket motsvarade en ökning med 4,4 procent. I denna ökning ingick en förändring av pensionskostnaderna på 88 miljoner kronor. I budgeten ingick även uppjusteringar med 58 miljoner kronor för löne- och prisökningar. I budgeten ingick också besparingar på knappt 20 miljoner kronor. Fullmäktige beslutade att styrelsen för år 2016 skulle minska kostnader genom följande insatser:

- Reducering av tjänster inom service.
- Förbättra inköps- och upphandlingsprocessen.
- Reducering av läkemedelsbudgeten.
- Införa och höja parkeringsavgifter.
- Riktade statsbidrag till kollektivtrafiken.
- Reducering av sjukresor.

Landstingsstyrelsen beslutade med sin uppföljningsplan för år 2016 (VLL 2290-2015) att samtliga styrelser och nämnder i delårsrapporter och årsrapporter skulle följa upp och utvärdera den egna verksamheten mot bakgrund av:

- Fullmäktiges mål.
- Nämndernas egna mål i verksamhetsplaner.

### **3.2 Styrelsens verksamhetsplan för år 2016**

I sin verksamhetsplan för år 2016 beskrev styrelsen förutsättningar och prioriterade områden för året (VLL 2002-2015). Styrelsen uppgav vilka uppdrag den fått av fullmäktige och beslutade om ekonomiska ramar för sina verksamhetsområden. Med utgångspunkt av fullmäktiges mål, uppdrag och strategier beslutade nämnden om 33 mål för sina verksamheter.

#### **Vår kommentar**

Styrelsens verksamhetsplan för år 2016 har en tydlig koppling till fullmäktiges övergripande mål. Vi bedömer att styrelsen har utvecklat sin verksamhetsplan i förhållande till tidigare år. Positivt är att målen i huvudsak är mätbara.

## 4. Landstingsstyrelsens verksamhet under år 2016

### 4.1 Landstingsstyrelsens styrdokument och protokoll

Landstingsstyrelsen har under år 2016 haft 7 protokollförda sammanträden. I tabellen nedan finns en sammanställning över i vilken grad landstingsstyrelsen beslutat om grundläggande styrdokument för sitt ansvarsområde.

Styrdokument	Beslut	Vår kommentar
Verksamhetsplan år 2016	Ja	2015-11-18, § 256
Budget år 2016	Ja	2015-11-18, § 256
Investeringsplan år 2016	Ja	2015-11-18, § 257
Underlag för landstingsplan och budget för år 2016	Ja	2015-04-07, § 63
Internkontrollplan år 2016	Ja	2015-12-15, § 283
Uppföljningsplan år 2016 för hälsovalet	Ja	2015-12-15, § 272
Beslut om läkemedelsmål för år 2016	Ja	2016-03-03, § 40
Plan för uppsikt år 2016	Ja	2015-12-15, § 284 2016-03-03, § 47 (Revidering)
Delegationsordning	Ja	2015-06-02, § 120 2016-03-03, § 46 (Revidering) 2016-04-05, § 73 (Revidering) 2016-06-07, § 119 (Revidering) 2016-12-13, § 260 (Revidering)
Attestordning	Nej	Granskning nr 5/2016 visar att attestordning saknas
Dokumenthanteringsplan	Ja	2015-12-15, § 285
Riktlinjer för informationssäkerhet	Ja	2015-11-18, § 259 2016-10-25, § 204 (Revidering)
Rutin för ärendeberedning	Ja	2015-06-02, § 120
Rutin för att anmäla delegationsbeslut	Nej	
Delårsrapport 1	Ja	2016-06-07, § 142
Delårsrapport 2	Ja	2016-10-25, § 199
Patientsäkerhetsberättelse år 2016	Ja	2017-04-04, § 50 Enligt patientsäkerhetslagen ska vårdgivaren senast den 1 mars besluta om patientsäkerhetsberättelsen.
Årsrapport	Ja	2017-04-04, § 40
Årsredovisning år 2016	Ja	2017-04-04, § 41

### **Vår kommentar**

Vi är positiva till att styrelsen årligen ser över och utvecklar sina styrdokument. Styrelsen har i huvudsak beslutat om grundläggande styrdokument för år 2016. Styrelsen saknade dock en attestordning och hade heller inte beslutat om en rutin för hur beslut skulle anmälas till styrelsen. Styrelsen var också sen med att besluta om sin patientsäkerhetsberättelse. Fördjupade granskningar under år 2016 visade på låg kunskap generellt i landstinget om hur attestordningar och delegations- och vidaredelegationsordningar fungerade och borde tillämpas (5/2016 och 16/2016). Vi bedömer att detta är två angelägna områden som styrelsen behöver prioritera

### **4.2 Landstingsstyrelsens ekonomistyrning**

I denna del granskar vi landstingsstyrelsens ekonomistyrning avseende verksamhetsområdena primärvård, service och staber. Landstingsstyrelsens ansvar att följa och redovisa landstingets ekonomiska utveckling på koncernnivå granskas separat (22/2016).

#### **Tillbakablick på år 2015**

I årsredovisningen för år 2015 redovisade landstingsstyrelsen ett underskott mot budget på 42 miljoner kronor för verksamheterna inom sitt ansvarsområde. Detta motsvarade en budgetavvikelse på -1,4 procent. Enligt styrelsen berodde underskottet främst på att primärvården och service redovisade underskott i förhållande till budget (-3,5 procent respektive -5,2 procent).

Landstingsstyrelsen rapporterade att underskotten för primärvården i huvudsak berodde på höga kostnader för köp från bemanningsföretag. Underskottet för verksamhetsområde service berodde främst på saneringskostnader för byggnader.

I december 2014 hade landstingsstyrelsen beslutat om ett ekonomiskt åtgärds paket med anledning av underskott hos verksamheterna. Av protokollet framgick att åtgärderna avsåg både landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden. Några punkter som ingick i paketet var:

- Förbättrade rutiner för avrop och fakturahantering vid köp av bemanningsföretag.
- Bättre rutin och kontroll av avtal, priser, följsamhet till ingångna avtal osv.
- Maximal restriktivitet gällande nyanställningar, visstidsanställningar och timanställda.
- Maximal restriktivitet avseende anlitan av hyrpersonal.
- Övertidsstopp för ej direkt patientarbete.
- Ökad följsamhet till budgeten för kurser, konferenser och resor.

Vid sammanträde den 7 april 2015 fick styrelsen rapport om negativa budgetavvikelser inom verksamhetsområdena primärvård och service (-1,1 procent respektive -4 procent). Vid sammanträdet gav landstingsstyrelsen i uppdrag till landstingsdirektören att:

- Analysera personalkostnader och närvarotid per enhet och per kategori och vidta åtgärder vid avvikelse.

- Tillsammans med verksamheten analysera om befintliga resurser användes på ett optimalt sätt och eventuellt omfördela inom respektive verksamhetsområdes ram.
- Redovisa resultat av åtgärdsplaner samt styrelsens beslut om kortsiktiga åtgärder för att klara ekonomin.

Vid sammanträdet den 1 september 2015 fick styrelsen information om att budgetavvikelsen för styrelsens ansvarsområde uppgick till minus 30 miljoner kronor. Det framgick av protokollet att åtgärder som styrelsen beslutat om i december år 2014 för att minska personalkostnaderna inte hade gett något trendbrott. Landstingsdirektören presenterade förslag på åtgärder för en ekonomi i balans. Bland dessa fanns åtgärder inom personalområdet, exempelvis att arbete på övertid skulle vara beordrad. I delårsrapporten per augusti 2015 framgick att det inte fanns någon kortsiktig lösning på problemen. Inga ytterligare uppdrag lämnades till landstingsdirektören under år 2015.

### **Landstingsstyrelsens beredning av 2016 års budget**

Revisorerna har i flera tidigare granskningar uppmärksammat att beredningen inför fullmäktiges beslut om budgetar för styrelser och nämnder varit alltför informell (18/2011, 8/2012, 15/2013 och 19/2014). En svaghet tidigare år har varit att det saknats dokumenterade riskanalyser och konsekvensberäkningar. En granskning år 2016 (nr 11/2016) visade att det fortfarande saknades en övergripande modell för landstingets budgetberedning. Det saknades också dokumenterade riskanalyser och systematiska konsekvensberäkningar. Inte heller gjordes någon systematisk uppföljning av budgetprocessen. Revisorerna såg en risk att det kunde innebära att nämnder och styrelser fattade beslut utifrån beslutsunderlag som inte var beredda och värderade på ett enhetligt och systematiskt sätt.

I februari år 2015 utgick en skrivelse undertecknad av landstingsstyrelsens ordförande och landstingsdirektören till styrelser och nämnder med begäran om att dessa senast till den 31 mars år 2015 skulle lämna underlag för budgeten år 2016 till landstingsstyrelsen. Skrivelsen skickades till hälso- och sjukvårdsnämnden, nämnden för funktionshinder och habilitering, nämnderna för folkhälsa och primärvård, patientnämnden, kostnämnden med Lycksele kommun, måltidsnämnden i Skellefteå samt styrelsen för folkhögskolorna i Storuman och Vindeln. En kontroll i diariet visar att samtliga av dessa styrelser och nämnder, inklusive landstingsstyrelsen, lämnade in budgetunderlag för år 2016.

Landstingsstyrelsen beslutade den 7 april 2015 (§ 63) om sitt budgetunderlag för år 2016 (VLL 82:18-2015). I underlaget beskrev styrelsen att både kort- och långsiktiga åtgärder hade vidtagits för att anpassa verksamheten till budgeterad nivå. Styrelsen uppgav att kompetensförsörjningen inom primärvården var en fortsatt utmaning för de kommande åren. En annan strategisk utmaning var enligt styrelsen att säkerställa tillräckliga resurser till E-hälsoområdet. Vidare ansåg styrelsen att det var en utmaning att säkerställa lokalytor för verksamheterna som var ändamålsenliga, effektiva och bidrog till god arbetsmiljö.

Landstingsstyrelsen skulle enligt budgetunderlaget vidta åtgärder för att minska sina kostnader år 2016 med 40 miljoner kronor. Dessa åtgärder var att minska beroendet av bemanningsföretag i primärvården, att förbättra inköps- och upphandlingsprocessen samt att se över strukturen för parkerings- och patientavgifter. Inom området administration och service skulle en prövning göras inför återbesättning av varje vakant tjänst. Beslutsunderlaget var inte kostnadsberäknat.

### **Landstingsstyrelsens verksamhetsplan för år 2016**

Fullmäktige beslutade som tidigare nämnts att ställa 3 058 miljoner kronor till landstingsstyrelsens förfogande. Fullmäktige beslutade också om reduktioner inom landstingsstyrelsens område på 20 miljoner kronor. Landstingsstyrelsen uppgav att de ekonomiska målen skulle uppnås genom budgetomfördelningar, effektiviseringar samt genom riktade reduceringsåtgärder och satsningar. En låg och stabil nettokostnadsutveckling i en kostnadseffektiv verksamhet skulle öka förutsättningarna för en ekonomi i balans och god ekonomisk hushållning. Enligt landstingsstyrelsen var dock vissa kostnader svåra att hantera på kort sikt. Ett långsiktigt arbete pågick för att reducera kostnaderna för:

- Sanering av sjuka hus
- Merkostnader för hyrläkare i inlandet

Fullmäktige beslutade också om satsningar inom landstingsstyrelsens område på 11,5 miljoner kronor. De satsningar som styrelsen beslutade om för år 2016 var bland annat att utöka andelen AT/ST-platser för att klara framtidens rekryteringsbehov och utökad möjlighet till vidareutbildning med studielön.

### **Landstingsstyrelsens agerande under år 2016**

Granskningen visar att styrelsen vid sex av sju protokollförda sammanträden under år 2016 fick ekonomiska månadsrapporter. I protokollen fanns uppgifter om månadsrapporternas diarienummer och rapporterna är tillgängliga via landstingets diarium utom i februari där endast en kopia av styrelsens protokoll avseende månadsrapporten fanns tillgängligt. I protokollet från december återfanns den ekonomiska rapporteringen under rubriken informationer utan hänvisning till diariefört underlag. En genomgång av månadsrapporterna visar att rapporterna innehöll uppgifter om ekonomiskt resultat på nämndsövergripande nivå och per verksamhetsområde. Rapporterna innehöll också information om produktion och tillgänglighet. Rapporterna uppmärksammade särskilda problemområden (fokusområden) där avvikelserna i förhållande till budgeten var stora. Från och med augusti 2016 gjordes även en jämförelse med utfallet föregående år.

**Landstingsstyrelsens ekonomiska resultat under år 2016**

Månad	Ekonomisk avvikelse i förhållande till budget	
	Miljoner kronor	%
Februari	-13 Mkr	-2,4
April	-34 Mkr	-3,4
Juli	-59 Mkr	-3,4
Augusti	-44 Mkr	-2,3
November	-59 Mkr	-2,2
December	-33 Mkr	-1,1

Den 5 april 2016 (§66) beslutade landstingsstyrelsen om en åtgärdsplan (VLL 622-2016). I åtgärdsplanen sammanfattade styrelsen verksamheternas planering år 2016 utifrån ekonomiska förutsättningar. Med utgångspunkt av verksamhetsplanen för år 2016 beslutade styrelsen bland annat om följande åtgärder:

- Minska nyttjandet av inhyrd personal med 200 veckor år 2016.
- Uppdrag till landstingsdirektören att göra en översyn av jourlinjerna i primärvården.
- Uppdrag till landstingsdirektören att i budget för år 2017 återkomma med förslag till hantering av underskottet för akutplatserna i primärvården.
- Senarelägga vissa investeringar för att anpassa avskrivningskostnaderna till fastställd budget.
- Uppdrag till landstingsdirektören att utreda möjligheterna till höjd egenavgift för sjukresor samt att göra en översyn av kravspecifikationerna vid upphandling av sjukresor.

Landstingsdirektören fick också i uppdrag att återkomma med ytterligare åtgärder om det vid de kommande månadsrapporteringarna skulle visa sig att åtgärderna inte gav tillräcklig effekt.

En genomgång av landstingsstyrelsens protokoll visar att styrelsen vid ett tillfälle under år 2016 gav i uppdrag till landstingsdirektören att vidta åtgärder med anledning av den ekonomiska rapporteringen. Vid sammanträdet den 7 juni 2016 reagerade styrelsen på den utveckling av sjukskrivningstalen som presenterades i delårsrapporten. Med anledning av detta beslutade landstingsstyrelsen att ge i uppdrag till landstingsdirektören att genomföra en fördjupad analys av sjukskrivningstalen inom Västerbottens läns landsting. Uppdraget återrapporterades vid styrelsens sammanträde i september 2016.

Vid sammanträde den 7 juni 2016 behandlade landstingsstyrelsen delårsrapporten per april 2016. I delårsrapporten redovisade landstingsstyrelsen en negativ avvikelse mot budget på 34 miljoner kronor eller 3,4 procent. Nettokostnadsutvecklingen var 1,4 procent. De ekonomiska problemen var de tidigare kända med merkostnad för köp av hyrläkare inom primärvården.

Dessutom redovisades budgetavvikelse inom sjukresor, informatikområdet samt för avskrivningar. Redogörelsen för landstingsstyrelsen som nämnd var mycket översiktlig.

I delårsrapporten per april 2016 fanns en översiktlig redovisning av resultatet av vidtagna åtgärder i verksamheterna. Enligt redovisningen hade styrelsen planerat att reducera kostnaderna med 40 miljoner kronor år 2016. Till och med april 2016 hade styrelsen minskat sina kostnader med sex miljoner kronor. I rapporten framgick att vidtagna åtgärder inom verksamhetsområde primärvård för att minska antalet stafettveckor inte hade gett någon större ekonomisk effekt. Översynen av läkarjouren i södra Lappland pågick och förväntades uppnå målet för året. Inom verksamhetsområde service hade fastighetsåtgärder samt förändrade parkeringsavgifter gett ungefär hälften av den förväntade effekten efter första tertialet.

I delårsrapporten per augusti 2016 redovisade styrelsen en negativ avvikelse mot budget på 44 miljoner kronor för sitt ansvarsområde, varav 42 miljoner avsåg primärvården. Verksamheterna inom styrelsens område hade uppnått en reduktion på 13 miljoner kronor i förhållande till det planerade målet på 40 miljoner kronor. Effekterna beskrevs på samma sätt som vid delårsrapporten per april bero på att minskningen av antalet stafettveckor inte hade gett någon effekt medan översynen av läkarjouren i södra Lappland förväntades uppnå målet för året. Höjningen av parkeringsavgifterna hade gett ungefär hälften av den förväntade effekten. Landstingsstyrelsen prognostiserade ett underskott på 67 miljoner kronor vid årets slut.

I årsrapporten för år 2016 redovisade styrelsen ett underskott mot budget på 33 miljoner kronor. Detta motsvarade en budgetavvikelse på -1,1 procent. Enligt styrelsen berodde underskottet främst på bristen på distriktsläkare som lett till höga kostnader för hyrläkare. Underskottet uppvägdes till viss del av överskott som uppstått genom reavinster när landstinget sålt mark och byggnader.

Inom område primärvård var budgetavvikelsen -77 miljoner kronor vilket motsvarade -6,9 procent. Avvikelsen berodde enligt styrelsen främst på bristen på distriktsläkare vilket medfört att kostnaderna för hyrläkare hade ökat med 34 procent i jämförelse med föregående år.

Inom område service var budgetavvikelsen -30 miljoner kronor vilket motsvarade -6,0 procent. Styrelsen uppgav att förklaringen till avvikelserna var sjukresor, utökade förvaltningsuppdrag för investeringar och hyreskostnader. För sjukresor blev avvikelsen mot budget -13 miljoner kronor. Styrelsen förklarade att det berodde på utökat resande med anledning av strukturförändringar inom vården. Samtidigt hade budgeten minskats med anledning av nya distanslösningar.

Avskrivningarna redovisade en budgetavvikelse på 18 miljoner vilket motsvarade -5,6 procent. Budgetavvikelsen förklarades av ökade investeringsvolymerna i enlighet med beslutad investeringsplan.

Nettokostnadsutvecklingen inom styrelsens område hade bromsats upp under år 2016. Den uppgick till 2,8 procent jämfört med 5,1 procent året innan.

I årsrapporten uppgav styrelsen att aktiviteterna i åtgärdsplanen hade genomförts med en bedömd ekonomisk effekt som uppgick till drygt 40 pro-

cent av de cirka 40 miljoner kronorna som åtgärdsplanen angav. För verksamhetsområde primärvård var den ekonomiska effekten 12 procent medan den för verksamhetsområde service var 80 procent. Styrelsen redovisade de bedömda effekterna av åtgärderna i åtgärdsplanen i en tabell. Enligt styrelsen var hyrläkarfrågan ett fortsatt orosmoment. Målet var att under år 2016 minska volymen med 200 hyrveckor vilket motsvarade 10 miljoner kronor. Kostnaden hade istället ökat med dryg 20 miljoner kronor vilket var ett resultat av såväl ökade priser som ökad volym.

I sin framtidsbedömning konstaterade landstingsstyrelsen att det inom styrelsens verksamhetsområde fanns mycket stora investeringsbehov i närtid. Bland annat skulle investeringar i lokaler samt kommande upphandling av vårdinformationssystem, liksom övrig utveckling inom e-hälsa och digitalisering, kräva ytterligare investeringsvolym. Styrelsen bedömde vidare att personalsituationen inom primärvården skulle vara fortsatt ansträngd med ökat antal pensionsavgångar samtidigt som vakanssituationen bland distriktsläkare närmade sig 50 procent. Enligt styrelsen skulle förändrade arbetssätt, teamarbete och olika distanslösningar vara en del av lösningen.

### **Vår kommentar**

Under år 2016 vidtog landstingsstyrelsen en rad åtgärder för att bromsa kostnadsutvecklingen och minska budgetunderskottet. De åtgärder som styrelsen vidtog var dock inte tillräckliga för att klara det ekonomiska resultatet. Granskningen visar att landstingsstyrelsen under år 2016 har hållit sig informerad om den ekonomiska utvecklingen inom sitt ansvarsområde. Det är positivt att det framgår av protokoll hur styrelsen har hanterat den ekonomiska rapporteringen och att det finns hänvisning till diariet förda underlag i protokollen. Landstingsdirektören har inte kommit med förslag på ytterligare åtgärder trots att vissa åtgärder haft begränsad ekonomisk effekt. Styrelsen angav i sin åtgärdsplan att vissa investeringar skulle senareläggas. Av årsrapporten framgår att investeringsvolymerna hade ökats i enlighet med fastsatt investeringsplan.

Vi är positiva till att styrelsen tagit ett beslut om åtgärderna i en åtgärdsplan. Vi är också positiva till att styrelsen i årsrapporten bedömt och redovisat effekter av samtliga åtgärder i aktivitetsplanen.

Det ekonomiska resultatet inom styrelsens ansvarsområde beskrivs mycket översiktligt i delårsrapporterna. Från och med årsrapporten särredovisas landstingsstyrelsen i en egen rapport vilket har lett till en ökad tydlighet vad gäller styrelsens verksamhetsansvar. Detta ser vi som positivt. Vi bedömer att nämndens redovisning i årsrapporten av orsaker till de ekonomiska avvikelserna har nyanserats och blivit bättre i förhållande till tidigare år. Redovisningen är väl strukturerad och en tabell gör det enkelt att följa budgetavvikelse och kostnadsutveckling per område. Ändrade redovisningsprinciper avseende underhållskostnader för fastigheter har medfört att en större andel av nedlagda kostnader aktiverats som investering än tidigare. Detta försvårar bedömningen av om problemen med sjuka hus kvarstår i samma omfattning som tidigare.



### 4.3 Styrning och kontroll över primärvården

Revisorerna har med olika inriktningar under de senaste åren genomfört flera granskningar av landstingsstyrelsens styrning av primärvården. I tabellen nedan finns en sammanställning av iakttagelser från granskningarna.

Granskningar	Sammanfattande bedömning
Landstingsstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll av primärvård inom Hälsoval Västerbotten (2011).	Landstingsstyrelsens styrning, uppföljning och kontroll av primärvården inom Hälsovalet var inte tillräcklig för att säkerställa en ändamålsenlig och ekonomiskt verksamhet.
Granskning av landstingets kontroll av utbetalda ersättningar i Hälsovalet (7/2013).	Landstingsstyrelsen hade inte säkerställt en tillräcklig uppföljning och kontroll av utförarna i Hälsovalet.
Granskning av första linjens vård för barn och unga med psykisk ohälsa (10/2014).	Landstingsstyrelsen hade inte följt upp och utvärderat primärvårdens uppdrag som första linjens vård av barn och unga med psykisk ohälsa. Landstingsstyrelsen hade inte säkerställt en ändamålsenlig samverkan av vården mellan primärvården och andra vårdgivare. Landstingsstyrelsen behövde utveckla sin styrning av primärvården.
Granskning av vård för barn och unga med psykisk ohälsa i södra Lappland (Rapport nr 07/2015).	Landstingsstyrelsen behövde stärka styrningen och uppföljningen av primärvårdens uppdrag att utgöra första linjen för barn och unga med psykisk ohälsa i södra Lappland.
Granskning av samverkan mellan vuxenpsykiatri och primärvården (19/2015).	Landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden hade inte säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning av samverkan mellan primärvården och vuxenpsykiatri.
Granskning av samverkan mellan landstinget och kommunen i vården av multisjuka äldre (08/2016).	Landstingsstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och äldrenämnden i Umeå kommun inte hade säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning av samverkan mellan landstinget och kommunen i vården av multisjuka äldre.
Granskning av samverkan i vården för personer med beroende och missbruksproblematik (09/2016).	Landstingsstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och individ- och familjenämnden i Umeå kommun behövde utveckla arbetsformer och rutiner för att tillgodose behov av vård, omsorg och stöd för personer med beroende- och missbruksproblem.

En uppföljande granskning år 2016 visade att landstingsstyrelsen inte vidtagit åtgärder med anledning av iakttagelser i tidigare granskningar (17/2016). Styrelsens styrning av primärvården var alltså för svagt utvecklad:

- Landstingsstyrelsen hade inte gjort det tydligt vad styrelsens ansvar för primärvården innebar. Varken när det gällde styrelsens ansvar som beställare av primärvård eller utförare av primärvård. Landstingsstyrelsen behövde definiera sitt ansvar som beställare och utförare för att kunna ställa nödvändiga krav i styrningen av primärvården.
- Landstingsstyrelsen hade inte säkerställt att det fanns en organisation som var tillräcklig för beställarstyrning av primärvården. Ansvar och roller som beställare och utförare hölls dessutom inte tydligt isär.
- Granskningen identifierade flera brister i styrningen av primärvårdens kvalitet och ekonomi och när det gällde samverkan med andra huvudmän.
- Den uppföljning som landstingsstyrelsen gjorde av primärvården var inte tillräcklig.

Positivt under år 2016 var att landstingsstyrelsen beslutade om en handlingsplan för bemanningen av primärvården i egen regi. Negativt var att åtgärderna inte gav någon direkt effekt under året. Enligt primärvårdens årsrapport 2016 saknades ca 60 distriktsläkare vilket innebar att ca 50 procent av tjänsterna var vakanta. Under år 2016 ökade volymen inhyrda läkare med ca 200 veckor jämfört med år 2015.

#### **Vår kommentar**

Landstingsstyrelsen hade inte en tillräcklig styrning och kontroll över primärvården år 2016.

#### **4.4 Arbetet med att införa ett ledningssystem**

Som vårdgivare är landstinget skyldigt att följa Socialstyrelsens föreskrift (SOSFS 2011:9) om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Vårdgivaren har ansvar för att det finns ett ledningssystem för verksamheten. Syftet med ett ledningssystem är att det ska hjälpa verksamheterna att utveckla och säkra verksamhetens kvalitet. Vårdgivaren ska med stöd av ledningssystemet planera, leda, kontrollera, följa upp, utvärdera och förbättra verksamheten. Ledningssystemet ska säkerställa att verksamheten lever upp till de lagar och föreskrifter som gäller för landstinget men kan även innehålla andra krav och mål utöver lagstiftningen som exempelvis riktlinjer, prioriteringar och särskilda satsningar beslutade av exempelvis landstingsfullmäktige.

Ett projekt med att införa ledningssystem i landstinget påbörjades år 2009. Projektet har sedan dess genomgått flera omstarter. Hösten 2014 tog landstingsstyrelsen beslut om en ny projektplan för införandet av ett ledningssystem. Målsättningen var att projektet skulle vara färdigt den sista december år 2015.

Den sista december 2015 avslutades projektet med att arbeta fram ett ledningssystem. Resultatet blev bland annat ett IT-stöd (LITA) som ska användas för att hantera landstingets styrande dokument. I juni 2016 lämnade projektledaren sin slutrapport till landstingsstyrelsen. Av rapporteringen framgick att delar av projektet med att införa ledningssystemet hade prioriterats

bort. Bland annat hade redovisande dokument prioriterats bort från projektet.

Projektledaren gjorde i sin slutrapport bedömningen att tjänstemannaledningens deltagande för att få ett fungerande ledningssystem varit lågt under projektiden. Slutrapporten innehöll förslag på beslut som landstingsstyrelsen eller landstingsdirektören behövde ta för att komma vidare i arbetet med att få ett fungerande ledningssystem. Nedan ges exempel på beslut som projektledaren ansåg behövde tas:

- Beslut om ledningsstruktur och övergripande processer i landstinget (organisation med roller, ansvar och befogenheter).
- Beslut om grundläggande riktlinjer, mål rutiner m.m. för ledningssystemets struktur, dokumentation m.m.
- Beslut om vem eller vilka som ansvarade för vad i ledningssystemet. Beslut om central förvaltning av ledningssystemet inklusive resurs och förvaltning.
- Beslut om övergripande införandemodell.
- Beslut om övergripande utbildningsmodell.

Den 7 juni 2016 godkände landstingsstyrelsen projektledarens slutrapport och gav landstingsdirektören i uppdrag att tillsätta resurser för förvaltning och metodstöd. Under hösten 2016 tillsatte landstingsdirektören ett råd för utvecklingen av ledningssystemet. Rådet hade sitt första uppstartsmöte i november 2016. Landstingsdirektören beslutade också om att administrativa regler i landstinget senast i slutet av mars 2017 skulle vara införda i ledningssystemet.

En granskning hösten 2016 (6/2016) visade att det i landstinget ännu inte fanns något fungerande landstingsövergripande ledningssystem i enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter. Bedömningen byggde bland annat på följande iakttagelser:

- Det saknades beslut om övergripande processer för ledning och styrning av landstingets verksamheter.
- Det saknades tillräckliga resurser för den strategiska förvaltningen av ledningssystemet.
- Det projekt som landstingsstyrelsen beställde år 2014 hade inte blivit genomfört i enlighet med projektdirektiv. Bland annat hade redovisande dokument blivit bortprioriterat.
- Ett stickprov visade att viktiga styrdokument ännu inte fanns inlagda i ledningssystemet.

### **Vår kommentar**

År 2016 fanns ännu inget landstingsövergripande ledningssystem som uppfyller Socialstyrelsens krav. Vi rekommenderar styrelsen att agera mer kraftfullt i frågan om ledningssystem och säkerställa att ett sådant införs i landstinget.

### **4.5 Styrelsens ärendeberedning**

En uppföljande granskning år 2015 om ärendeberedning visade att de rutiner som fanns i den gemensamma beredningen för landstingsstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och nämnden för funktionshinder- och habilitering inte var tillräckligt utvecklade (9/2015). Till viss del var det också otydligt på tjänstemannanivå om vem som skulle göra vad i kvalitetssäkring av ärendena. Av granskningen framgår också att förvaltningen i vissa delar inte följde rutinerna. En konsekvens av detta var risken att ärenden inte blev tillräckligt beredda utifrån sakkunskap i olika perspektiv. En annan iakttagelse var att det för flera av ärendena saknades tjänsteskrivelser med uppgifter om vilka tjänstemän som hade ansvaret för innehållet i skrivelserna.

I ett svar till revisorerna i mars 2016 (VLL 2429-2015) uppgav styrelsen att diarietjänsteskrivelser från och med år 2016 skulle finnas med i beslutsunderlagen till styrelsen. Styrelsen informerade om att den i sin internkontrollplan för år 2016 hade kontroller om tjänsteskrivelser användes i beredningen. Styrelsen uppgav också att det fanns anledning att under år 2016 utvärdera den rutin som styrelsen hade för sin ärendeberedning och att landstingsdirektören skulle få i uppdrag att genomföra utbildning i ärendeberedning.

I internkontrollplanen för år 2016 beslutade styrelsen att genomföra ett stickprov av 10 slumpmässigt utvalda ärenden för att kontrollera om tjänsteskrivelser användes. Uppföljningen av internkontrollplanen visade att metoden för att kontrollera förekomsten av tjänsteskrivelser inte hade fungerat. Enligt uppföljningsrapporten hade det slumpmässiga valet medfört att ärendena i de flesta fall var av sådan karaktär att det inte var relevant att använda den mall som fanns för tjänsteskrivelser.

Under arbetet med granskningen har vi fått information om att det under år 2016 i förvaltningen inte genomfördes någon utbildning i ärendeberedning. Enligt uppgift från kanslichefen på ledningsstaben påbörjades under år 2016 ett arbete med att se över rutinen för ärendeberedningen. Enligt kanslichefen har man på tjänstemannanivå gått igenom de nuvarande rutinerna. Enligt uppgift kommer styrelsen under våren 2017 att få förslag på en reviderad processbeskrivning som även ska omfatta andra nämnder i landstinget.

### **Vår kommentar**

För år 2016 har vi inte gjort någon fördjupad granskning av styrelsens ärendeberedning. En sådan kommer att genomföras under år 2017. Av vår granskning framgår att rutinerna för att bereda ärenden inte förändrades under år 2016. Vår bedömning är därför att det under år 2016 fanns fortsatt risk att ärenden inte blev tillräckligt beredda utifrån sakkunskap i olika perspektiv. Det är positivt att styrelsen för år 2017 ges möjlighet att ta ställning till en reviderad process för ärendeberedning. I revisorernas fördjupade

granskning år 2017 kommer vi att kunna titta närmare på vilka förändringar som styrelsen beslutar om.

#### 4.6 Följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll

Av tabellen nedan framgår landstingsstyrelsens följsamhet som nämnd till fullmäktiges reglemente för intern kontroll.

Revisionsfråga	Bedömning	Vår kommentar
1. Har styrelsen upprättat en organisation för arbetet med den interna kontrollen?	Ja	2015-10-20, § 214
2. Har styrelsen säkerställt att det finns dokumenterade riskbedömningar?	Ja	2015-12-15, § 283
3. Har styrelsen beslutat om en internkontrollplan?	Ja	2015-12-15, § 283
4. Har styrelsen säkerställt att internkontrollplanen beskriver vilka kontroller som ska genomföras, vem som har ansvar för kontrollerna och när uppföljning ska vara genomförd?	Delvis	Vi bedömer att metoder för flera av kontrollerna kan utvecklas.
5. Har styrelsen säkerställt att kontroller i internkontrollplanen är genomförda med tillräcklig kvalitet?	Nej	2016-06-07, § 142 2016-10-25, § 199 2017-04-04, § 44  Styrelsen har vid tre tillfällen följt upp sin internkontrollplan för år 2016. En genomgång av denna uppföljning visar på metodproblem och att kontroller inte blivit genomförda och rapporterade med tillräcklig kvalitet.  <i>Tabellen fortsätter på nästa sida</i>

Revisionsfråga	Bedömning	Vår kommentar
6. Har styrelsen bedömt resultatet av genomförd uppföljning av intern kontroll?	Delvis	2016-06-07, § 142 2016-10-25, § 199 2017-04-04, § 44  Av bilagor till delårsrapporter och årsrapport framgår bedömda resultat för enskilda kontroller. Av protokollet från styrelsens beslut om delårsrapporter framgår inte om styrelsen vidtagit några åtgärder. Av protokoll från styrelsens beslut i samband med årsredovisningen framgår att styrelsen bedömde att det fanns brister i genomförande och rapportering av kontroller. Vi anser att landstingsstyrelsens utvärdering är för översiktlig.
7. Har styrelsen beslutat om tillräckliga åtgärder i händelse av att den interna kontrollen visat på brister?	Nej	Landstingsstyrelsen gav i uppdrag till landstingsdirektören att ta fram förslag på nya riktlinjer som innebar att utvärdering av den interna kontrollen skulle göras i delårsrapporten per augusti. Samma uppdrag gav styrelsen efter 2015 års granskning. Vi anser att åtgärderna inte är tillräckliga för att lösa de brister som finns i arbetet med den interna kontrollen
8. Har styrelsen i samband med delårsrapporten per augusti följt upp arbetet med den interna kontrollen?	Ja	2016-10-25, § 199  En brist är att landstingsstyrelsen inte gör någon samlad analys av resultatet.
9. Har styrelsen senast i samband med årsredovisningen rapporterat till fullmäktige om resultatet från sin uppföljning av den interna kontrollen?	Delvis	2017-04-04, § 44  Landstingsstyrelsen har beslutat om en utvärdering som rapporteras till fullmäktige. Vi anser att utvärderingen är för översiktlig.

### Vår kommentar

Styrelsen har utvecklat sin riskanalys och sin internkontrollplan i jämförelse med år 2015. Riskanalysen är tydlig och kontrollerna i planen är i huvudsak bättre beskrivna i jämförelse med planen för år 2015.

En genomgång av styrelsens kontroller visar på metodproblem. Några av kontrollerna är otydligt beskrivna, för någon kontroll saknas resultat och för vissa kontroller är det svårt att värdera resultatet. Den genomgång som vi

har gjort visar att flera av kontrollerna inte är genomförda och rapporterade med en tillräcklig kvalitet. Vi anser att styrelsen behöver fortsätta arbetet med att utveckla metoderna för den interna kontrollen. Vi anser att styrelsens utvärdering om systemet för den interna kontrollen borde ha varit mer utförlig.

På grund av för låg kvalitet i arbetet med den interna kontrollen bedömer vi att styrelsen för år 2016 inte hade en tillräcklig följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll.

#### **4.7 Följsamhet till regler och rutiner**

Under år 2016 har vi genomfört en granskning av följsamhet till regler och rutiner för attestering (5/2016). Av granskningen framkom det att samtliga 10 kontrollerade basenheter saknade beslutade attestordningar. Tre av dessa basenheter är inom landstingsstyrelsens ansvarsområde. Granskningen visade även att beslutsattestanter inte var utsedda i enlighet gällande delegationsordning.

##### **Vår kommentar**

Granskningar de senaste åren har visat att följsamheten till ekonomiadministrativa regler inte varit tillräckligt hög. Vi anser att styrelsens internkontrollplan i högre grad bör innehålla kontroller om verksamheterna följer de regler och rutiner som gäller inom det ekonomiadministrativa området.

#### **4.8 Landstingsstyrelsens uppföljning av verksamhetsmål**

I avsnitten nedan granskar vi hur landstingsstyrelsen följde upp sina verksamhetsmål i delårsrapporten per augusti och i årsrapporten

##### **Delårsrapporter**

Landstingsstyrelsen har i enlighet med fullmäktiges direktiv beslutat om en delårsrapport per april och en delårsrapport per augusti år 2016. Vår granskning är inriktad mot delårsrapporten som styrelsen beslutade om per augusti 2016.

Av totalt 18 mål som landstingsstyrelsen skulle följa upp i delårsrapporten per augusti bedömde styrelsen att 9 mål skulle nås vid årets slut. Styrelsen bedömde att 8 mål inte skulle nås och uppgav att det för 1 mål fanns tekniska problem som medförde att det målet inte kunde mätas. Landstingsstyrelsen redovisade att primärvården hade ett ansträngt läge till följd av problem med bemanningen. Landstingsstyrelsen uppgav att åtgärder hade vidtagits på verksamhetsnivå och att styrelsen tidigare under året hade beslutat om en handlingsplan för kompetensförsörjningen inom primärvården i egen regi.

##### **Vår kommentar**

Vår bedömning är att landstingsstyrelsen hade utvecklat redovisningen av måluppfyllelsen i delårsrapporten per augusti 2016 i förhållande till tidigare år. Styrelsens mål var i huvudsak mätbara och i delårsrapporten följde styrelsen upp resultatet i förhållande till de mätbara målen. Vi anser att landstingsstyrelsen i högre grad borde ha analyserat orsaker till avvikelser i förhållande till mål.

## Årsrapport

Nytt för år 2016 var att landstingsstyrelsen tog fram en årsrapport för sitt ansvarsområde som nämnd. Tidigare år hade landstingsstyrelsen lämnat denna redovisning i den samlade årsredovisningen för landstinget. I årsrapporten redogjorde styrelsen för sin samlade bedömning av årets resultat, hälsoutvecklingen i länet, Hälsovalet, verksamhetsområde primärvård, verksamhetsområde service, måluppfyllelse, fullmäktiges uppdrag, ekonomi och personal under separata rubriker.

I årsrapporten för år 2016 bedömde landstingsstyrelsen att 15 av styrelsens 33 mål i verksamhetsplanen var uppfyllda. För flera mål saknades underlag för att bedöma resultatet för år 2016. Styrelsen uppgav att primärvården till följd av bemanningssituationen hade problem med tillgängligheten. Av årsrapporten framgick att primärvården i egen regi saknades ca 60 distriktsläkare och att ungefär hälften av tjänsterna var vakanta. När det gällde tillgänglighet till primärvården redovisade styrelsen att 79 procent av patienterna som kom på sitt första besök fick träffa en läkare inom 7 dagar. Enligt redovisningen var det en försämring med 4 procentenheter jämfört med år 2015. Styrelsen lyfte också fram att sjukskrivningarna hade ökat och att sjukfrånvaron var betydligt högre bland kvinnor än bland män.

### Vår kommentar

Positivt är att landstingsstyrelsen för år 2016 redovisade resultatet för sin verksamhet som nämnd i en egen årsrapport. Vi bedömer att redovisningen har utvecklats i jämförelse med tidigare år då resultatet för styrelsen som nämnd redovisades i den samlade årsredovisningen för landstinget. Positivt är också att landstingsstyrelsen i jämförelse med tidigare år i ökad grad analyserat det redovisade resultatet. Negativt är att landstingsstyrelsen saknade underlag för att följa upp flera av målen. Sammantaget rör det sig om 10-talet mål som saknar underlag för år 2016. Vi rekommenderar landstingsstyrelsen att se över dessa mål och att framöver säkerställa att de mål som styrelsen beslutar om går att följa upp.

När det gäller resultat är vår slutsats att landstingsstyrelsen för år 2016 inte hade en tillräcklig måluppfyllelse. För flera av sina mål redovisar landstingsstyrelsen en svag måluppfyllelse. Landstingsstyrelsen redovisade även en negativ avvikelse mot budget på 33 miljoner kronor för sitt ansvarsområde som nämnd.

## 5. Landstingsstyrelsens uppsikt år 2016

### 5.1 Bakgrund

Enligt fullmäktiges reglemente ska landstingsstyrelsen ha uppsikt över nämnder, gemensamma nämnder, kommunalförbund, bolag, ekonomiska föreningar, stiftelser och ideella föreningar där landstinget är intressent genom direkt eller indirekt ägande. Med denna skyldighet följer enligt reglementet bland annat att styrelsen ska se till att det finns rutiner för hur den löpande uppsikten ska genomföras. Om avvikelser noteras ska berörd



nämnd, bolag etc. informeras om förhållandet och vid mer allvarliga avvikelser ska styrelsen lyfta frågan till fullmäktige för eventuella åtgärder.

Revisorerna har tidigare år riktat kritik mot att landstingsstyrelsens uppsikt varit otillräcklig. I revisionsberättelsen för år 2014 riktade två av revisorerna anmärkning mot landstingsstyrelsen för bristande uppsikt över hälso- och sjukvårdsnämnden. För år 2015 konstaterade revisorerna att landstingsstyrelsen hade utvecklat sin uppsikt. Styrelsen hade bland annat beslutat om en rutin för uppsikten och styrelsens arbetsutskott hade genomfört träffar med företrädare för hälso- och sjukvårdsnämnden, nämnden för funktionshinder och habilitering, nämnderna för folkhälsa och primärvård, samverkansnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden. Utskottet träffade även företrädare för region Västerbotten, kollektivtrafikmyndigheten, Länstrafiken Västerbotten AB och Norrtåg AB. En brist i styrelsens uppsikt år 2015 var dock att dokumentationen från arbetsutskottets träffar var allt för begränsad. Det var oklart i vilken omfattning som övriga ledamöter i landstingsstyrelsen fick ta del av informationen från arbetsutskottets träffar. Mot bakgrund av att det saknades dokumentation som verifierade i vilken grad samtliga ledamöter i styrelsen fick information bedömde revisorerna att landstingsstyrelsens uppsikt inte var tillräcklig. Negativt var även att landstingsstyrelsen inte hade utvärderat uppsikten för år 2015. Revisorerna bedömde även att rutinerna för uppsikt behövde utvecklas. Rutinerna behövde utökas med ytterligare anvisningar kring vilken information som landstingsstyrelsen önskade från övriga nämnder, styrelser och kommunala företag m.fl.

## 5.2 Aktiviteter år 2016

Den 15 december 2015 beslutade landstingsstyrelsen om sin plan för uppsikt år 2016 och den 3 mars 2016 beslutade styrelsen om en revidering som innebar att styrelsen även skulle träffa företrädare för länets tre finansiella samordningsförbund. Av planen framgick när landstingsstyrelsens arbetsutskott skulle genomföra träffar med företrädare för övriga styrelser och nämnder, kommunala företag m.fl. samt vilka skriftliga rapporter som skulle lämnas till arbetsutskottet. Av planen framgick att landstingsstyrelsens arbetsutskott vid träffarna önskade en genomgång av ekonomiska resultat, måluppfyllelse och andra aktuella frågor. Enligt landstingsstyrelsens plan för uppsikt skulle arbetsutskottets träffar protokollföras. Landstingsstyrelsen skulle enligt planen vid efterkommande sammanträden få muntliga rapporter från arbetsutskottets träffar och av styrelsens protokoll skulle det framgå vad informationen handlade om.

Vår granskning visar att landstingsstyrelsen under år 2016 tog del av protokoll, ekonomiska rapporter, delårsrapporter och årsrapporter från övriga styrelser och nämnder. Landstingsstyrelsen tog även del av budgetunderlag inför fullmäktiges beslut om budget år 2017.

Via arbetsutskottets protokoll kan man följa att arbetsutskottet under år 2016, med viss förskjutning i tid, genomförde de träffar som styrelsen hade beslutat om i planen för uppsikten. Arbetsutskottet träffade presidierna för hälso- och sjukvårdsnämnden, nämnden för funktionshinder och habilitering, nämnderna för folkhälsa och primärvård, samverkansnämnden, folk-

högskolestyrelsen, patientnämnden, kostnämnden och måltidsnämnden. Utskottet träffade även chefen för kollektivtrafikmyndigheten, landstingets trafikstrateg, kulturchef i Regionförbundet i Västerbottens län samt förbundsdirektören i Kommunalförbundet svenskt ambulansflyg. I arbetsutskottets protokoll finns information om vad träffarna handlade om.

Av landstingsstyrelsens protokoll framgår att styrelsen vid två tillfällen under år 2016 fick information från träffar som arbetsutskottet hade genomfört. Det var vid styrelsens sammanträden den 7 juni och den 25 oktober 2016. I två skriftliga rapporter fick landstingsstyrelsen information från arbetsutskottets träffar med företrädare för övriga styrelser och nämnder m.fl. De skriftliga rapporterna är diarieförda (VLL 1206-2016). Varken landstingsstyrelsen eller styrelsens arbetsutskott beslutade om några åtgärder med anledning av informationen.

Vi har även noterat att landstingsstyrelsens arbetsutskott den 4 oktober 2016 genomförde träffar med företrädare för nämnderna för folkhälsa, samverkansnämnden och med förbundsdirektören i Kommunalförbundet svenskt ambulansflyg som inte blev rapporterade till landstingsstyrelsen.

### **5.3 Uppsikt över de kommunala företagen**

Enligt kommunallagen (6 kap. 1a§) ska landstingsstyrelsen årligen pröva om den verksamhet som landstingets kommunala företag under föregående år har bedrivit har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Vi har i denna granskning kontrollerat hur landstingsstyrelsen uppfyller dessa krav gällande Västerbottens läns landsting innovation AB. Av landstingsstyrelsens protokoll framgår att styrelsen den 7 mars 2017 träffade företrädare för bolagets styrelse för information om bolagets verksamhet. Enligt protokollet fick landstingsstyrelsen följande information om:

- Hur bolagets ekonomi skulle göras hållbar. Den finansiering som bolaget hittills fått skulle inte räcka i framtiden.
- Att bolaget arbetade med att hitta en modell för sitt tjänstemannastöd.
- Att bolaget arbetade med att både utveckla sin organisation och sin verksamhet.
- Legala osäkerheter.

Av landstingsstyrelsens protokoll från den 7 mars 2016 framgår inte om landstingsstyrelsen gjorde någon prövning om den verksamhet som VLL innovation AB hade bedrivit under år 2016 var förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Landstingsstyrelsen har heller inte för år 2016 lämnat någon rapport till fullmäktige med uppgifter om en sådan prövning.

### **5.4 Utvärdering av uppsikten**

I landstingsstyrelsens plan för uppsikt för år 2016 kan man läsa att planen skulle utvärderas i samband med att styrelsen beslutade om sin uppsiktsplan för år 2017. Landstingsstyrelsen beslutade den 1 februari år 2017 om sin

plan för genomförande av uppsikten för år 2017. Det framgår inte av protokollet att landstingsstyrelsen i samband med detta beslut även utvärderade uppsikten för år 2016.

### **Vår kommentar**

Vi bedömer att landstingsstyrelsen utvecklat sin uppsikt i jämförelse med tidigare år. Informationen från arbetsutskottets träffar med övriga nämnder m.fl. är bättre dokumenterad och genomförda aktiviteter går att följa med hjälp av protokoll och diarieförda rapporter. Vår uppfattning är att landstingsstyrelsen är på rätt väg men att den skriftliga rapporteringen kan utvecklas ytterligare. Vår bedömning är att landstingsstyrelsens uppsikt för år 2016 inte var tillräckligt utvecklad. I våra granskningar har vi identifierat en rad brister hos övriga nämnder som vi anser att landstingsstyrelsen borde ha uppmärksammat. Vi anser också att landstingsstyrelsen borde ha agerat mer aktivt i syfte att förmå de övriga nämnderna att rätta till uppmärksamade brister.

Ett sätt för styrelsen att höja kvaliteten på uppsikten är att besluta om tydligare direktiv om vilken information som övriga nämnder, kommunala företag m.fl. ska lämna till landstingsstyrelsens arbetsutskott och vilken information arbetsutskottet ska lämna till landstingsstyrelsen.

Vi konstaterar att landstingsstyrelsen inte utvärderade uppsikten för år 2016 inför styrelsens beslut om plan för uppsikten för år 2017. Vi anser att detta var en brist eftersom landstingsstyrelsen utan utvärdering minskade sina förutsättningar att utveckla uppsikten i förhållande till år 2016.

Vi konstaterar också att landstingsstyrelsen inte prövade om den verksamhet som VLL Innovation AB bedrev under år 2016 var förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och hade utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna.

## **6. Iakttagelser från fördjupade granskningar**

För år 2016 genomförde revisorerna följande fördjupade granskningar inom landstingsstyrelsens ansvarsområde:

- Följsamhet till regler och rutiner för attestering (5/2016).
- Kontroll över ledningssystemet (6/2016).
- Kontroll över landstingets konstföremål (7/2016).
- Samverkan av vård till äldre multisjuka (8/2016).
- Samverkan av vård till personer med missbruk och beroende (9/2016).
- Uppföljande granskning av landstingets budgetprocess (11/2016).
- Granskning av HR-funktionens stöd till landstingets chefer (13/2016).
- Tillämpning av delegations- och vidaredelegationsordningar (16/2016).
- Styrning och kontroll över primärvården (17/2016).

**Vår kommentar**

Fördjupade granskningar år 2016 visar att styrelsen hade svårigheter att styra och kontrollera sitt ansvarsområde. Outvecklad ärendebereidning, otillräckligt stabsstöd, outvecklad budgetprocess, frånvaro av fungerande ledningssystem, svag tillämpning av delegationsordningar, frånvaro av attestordningar och för svagt utvecklade former för styrning av primärvården är iakttagelser som ligger till grund för vår bedömning att styrelsen för år 2016 inte hade system och metoder som säkerställde en tillräcklig styrning och kontroll över styrelsens ansvarsområde.

**7. Åtgärder med anledning av iakttagelser år 2015**

I tabellen nedan har vi sammanställt svar på revisionsfrågan om landstingsstyrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av de rekommendationer som revisorerna lämnade i 2015 års granskning:

<b>Rekommendationer från 2015 års granskning:</b>	<b>Har styrelsen under år 2015 vidtagit tillräckliga åtgärder?</b>	<b>Vår kommentar:</b>
Säkerställ att det för landstingsstyrelsens ansvarsområde införs ett ledningssystem i enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter (SOSFS 2011:9).	Nej	För år 2016 saknade landstinget ännu ett ledningssystem som uppfyllde Socialstyrelsens föreskrifter.
Säkerställ en fungerande ärendebereidning.	Nej	Saknades för år 2016 ännu tillräckligt utvecklade metoder för styrelsens ärendebereidning. <i>Tabellen fortsätter på nästa sida</i>

Rekommendationer från 2015 års granskning:	Har styrelsen under år 2016 vidtagit tillräckliga åtgärder?	Vår kommentar:
Fortsätt arbetet med att utveckla målstyrningen. Säkerställ att redovisningen av måluppfyllelsen är tydlig.	Nej	Styrelsens mål är i huvudsak mätbara. För ett 10-tal av landstingsstyrelsens mål saknas dock underlag för bedömningar av resultatet för år 2016.
Ställ krav på att få beräknade effekter av åtgärder för att nå en ekonomi i balans.	Delvis	Redovisningen i delårsrapporter och årsrapporten hade utvecklats och blivit bättre. Vi anser att kvaliteten på analyserna kan bli högre och att styrelsen bör ställa krav på detta.
Utveckla internkontrollarbetet.	Nej	Inom flera områden är kvaliteten på arbetet med den interna kontrollen för låg.
Besluta om rutiner för uppsikt som omfattar tydliga anvisningar till styrelser och nämnder om vilken information som styrelsen önskar. Säkerställ att det framgår av styrelsens protokoll vilken information som styrelsens ledamöter tagit del av. Utvärdera uppsikten årligen enligt beslutad rutin.	Nej	Landstingsstyrelsen har utvecklat uppsikten. Dokumentationen har blivit bättre. Styrelsen behöver dock besluta om tydligare anvisningar för uppsikten och missade att göra en utvärdering av uppsikten för år 2016. Landstingsstyrelsen prövade heller inte om kommunala företag hade bedrivit sina verksamheter i enlighet med ägardirektiv och den kommunala kompetensen.

### Vår kommentar

Sammanställningen i tabellen ovan visar att de åtgärder som landstingsstyrelsen vidtog efter 2015 års granskning inte var tillräckliga för att åtgärda identifierade brister.

## 8. Svar på revisionsfrågor

Vår samlade bedömning är att landstingsstyrelsen inte hade en tillräcklig måluppfyllelse för år 2016. Vi bedömer även att styrelsen inte hade en tillfredsställande styrning och kontroll över sitt ansvarsområde.

Revisionsfråga	Bedömning	Vår kommentar
Är landstingsstyrelsens måluppfyllelse tillräcklig?	Nej	För flera av sina mål redovisade styrelsen en svag måluppfyllelse. Landstingsstyrelsen redovisade även ett ekonomiskt underskott mot budget på 33 miljoner kronor för sitt ansvarsområde. Detta motsvarade en avvikelser på 1,1 procent.
Är styrelsens redovisning av måluppfyllelse tillräckligt utvecklad?	Nej	Styrelsens mål var i huvudsak mätbara. För 10-talet mål saknades dock underlag för bedömning år 2016.
Har styrelsen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?	Nej	Fördjupade granskningar år 2016 visar att landstingsstyrelsen inte hade en tillräcklig styrning och kontroll över sitt ansvarsområde. Frånvaro av ledningssystem, utvecklad ärendeberedning och svagt utvecklat tjänstemannastöd bidrog till att landstingsstyrelsen inte hade en tillräcklig styrning och kontroll.
Har styrelsen agerat tillräckligt med anledning av revisorernas rekommendationer i 2015 års granskning?	Nej	Landstingsstyrelsen har vidtagit vissa åtgärder. Dessa har dock inte varit tillräckliga för att åtgärda de brister som identifierades i 2015 års granskning.

Landstingsstyrelsens uppsikt år 2016	Bedömning	Vår kommentar
Är landstingsstyrelsens rutiner för uppsikt ändamålsenliga?	Nej	Rutinerna bör utökas med ytterligare anvisningar om vilken information som landstingsstyrelsen önskar från övriga nämnder, styrelser och kommunala företag m.fl.
Har landstingsstyrelsen följt sina rutiner för uppsikt år 2016?	Nej	Positivt är att arbetsutskottet har genomfört träffar enligt beslutad rutin. Vid två tillfällen under året har landstingsstyrelsen fått skriftlig återrapportering. Vi kan följa rapporteringen via protokoll och diarieförda rapporter. Landstingsstyrelsen har dock inte utvärderat arbetet med uppsikten för år 2016.

*Tabellen fortsätter på nästa sida*

Landstingsstyrelsens uppsikt år 2016	Bedömning Ja/Nej	Vår kommentar
Är det möjligt att med hjälp av protokollgranskning verifiera att landstingsstyrelsen uppfyllt sin uppsiktsplikt?	Ja	Vi kan följa rapporteringen via protokoll och diarieförda rapporter. Vi anser dock att styrelsen bör höja sin ambitionsnivå för uppsikten och att dokumentationen kan utvecklas. Vi bedömer att landstingsstyrelsen inte hade en tillräcklig uppsikt.

### 8.1 Rekommendationer

Vi rekommenderar landstingsstyrelsen att arbeta med följande frågor:

- Fortsätt arbetet med att utveckla redovisningen av måluppfyllelsen. Se till att det finns underlag för alla mål som styrelsen har för avsikt att följa upp.
- Säkerställ att det för landstingsstyrelsens ansvarsområde införs ett ledningssystem i enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter (SOSFS 2011:9).
- Säkerställ en tillräcklig ärendeberedning.
- Ställ fortsatta krav på att få beräknade effekter av åtgärder för att nå en ekonomi i balans.
- Utveckla internkontrollarbetet.
- Besluta om rutiner för uppsikt som omfattar tydliga anvisningar till styrelser och nämnder om vilken information som styrelsen önskar.
- Gör i samband med beslut om landstingets årsredovisning en prövning om landstingets kommunala företag föregående år genomfört verksamheten i enlighet med fastställda kommunala ändamål och inom ramen för kommunala befogenheter.
- Utvärdera årligen genomfört arbete med uppsikten.

Umeå den 12 april 2017

Richard Norberg  
Revisionskontoret  
Västerbottens läns landsting