

Region Kalmar län

Basgranskning
Regionstyrelsen



Building a better
working world

Innehåll

Sammanfattning.....	2
1. Inledning.....	3
1.1. Bakgrund	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	3
1.3. Genomförande och avgränsningar.....	4
1.4. Ansvarig nämnd/styrelse.....	4
1.5. Revisionskriterier.....	5
2. Granskningsresultat.....	8
2.1. Organisation	8
2.2. Mål, uppdrag och uppföljning	9
2.3. Ekonomisk uppföljning.....	12
2.4. Intern kontroll och riskanalys	13
2.5. Beslutsunderlag och protokoll	15
3. Svar på revisionsfrågor samt rekommendationer	16
Källförteckning.....	18
Bilaga 1: Regionens uppföljnings- och bokslutsprocess 2021	19

Sammanfattning

EY har på uppdrag av regionens revisorer genomfört en basgranskning av regionstyrelsen. Den sammanfattande bedömningen är att regionstyrelsen delvis har bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt samt haft en tillräcklig intern kontroll.

Regionstyrelsen har till stor del fastställt en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter. Vi bedömer dock att regionstyrelsen kan förenkla och tydliggöra regionplanens skrivningar om hur regionplanen ska brytas ner i verksamheterna.

Regionstyrelsen har säkerställt att mål och uppdrag har tolkats och brutits ner till egna mätbara mål som fungerar som styrsignaler. Vi noterar att verksamhetsplanerna för 2021 inte har fastställts av regionstyrelsen. Vi ser därför positivt på att regionstyrelsen från och med 2022 behandlar verksamhetsplanen och därigenom stärker tydligheten i styrningen utifrån målsättningarna.

Vår bedömning är vidare att regionstyrelsen inte har säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som regionfullmäktige bestämt. Bedömningen görs mot bakgrund av att 20 av 64 mått uppfylldes 2021. Samtidigt har vi förståelse för att regionstyrelsens verksamhet har påverkats av pandemin i stor utsträckning. Regionstyrelsen har inte fullt ut genomfört sina uppdrag med tillgängliga resurser. Styrelsen har inte beslutat om några åtgärder utifrån resultatet.

Vi bedömer att det är en brist att regionstyrelsen inte tar del av verksamhetsberättelser för de egna åtta förvaltningarna (regionservice, IT-förvaltningen, folktandvården, hälso- och sjukvårdsförvaltningen, primärvårdsförvaltningen och psykiatriförvaltningen) som en del i uppföljningen av verksamhetsåret. Vi ser positivt på att arbetssättet ska förändras under 2022.

Slutligen bedömer vi att regionstyrelsen har säkerställt ett systematiskt arbete med intern kontroll och att arbetet med den interna kontrollplanen har återrapporterats till regionstyrelsen i enlighet med vad som framgår av riktlinjen för intern kontroll. Vi bedömer regionstyrelsen har utvecklat arbetet med intern kontroll genom att se till att planen innehåller en större spridning av kontrollområden, tillskillnad mot tidigare år då merparten av områdena avsåg ekonomi. Samtidigt vill vi betona behovet av en aktiv styrelse/nämnd i arbetet med intern kontroll.

Utifrån granskningens resultat rekommenderar vi regionstyrelsen att:

- ▶ Förenkla och tydliggöra regionsplanens skrivningar avseende hur regionsplanen ska bli styrande för verksamheterna
- ▶ Säkerställa att regionstyrelsen tar del av de egna förvaltningarnas uppföljning av verksamhetsplanen, i egenskap av driftsnämnd
- ▶ Säkerställa att det finns ett tydligt arbetssätt för hantering av de mål som indikerar låg måluppfyllelse
- ▶ Öka regionstyrelsens delaktighet i arbetet med att identifiera och prioritera risker

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Regionfullmäktige har gett regionrevisorerna i uppgift att ta fram underlag för den årliga ansvarsprövningen. Det görs i den så kallade årliga granskningen som i sin tur består av grundläggande granskning, fördjupade granskningar och granskning av delårsrapport och årsredovisning. De fördjupade granskningarna tas fram, beslutas och prioriteras efter en riskanalys. Granskning av delårsrapport och årsredovisning görs varje år och utföraren upphandlas och granskar utifrån det ekonomiska perspektivet. Den verksamhetsmässiga delen granskas av revisionskontoret. Den grundläggande granskningen sker löpande över året av såväl revisorerna som anställda sakkunniga och består bland annat av revisionsdialoger och dokumentgranskning. Den grundläggande granskningen är till sin karaktär löpande medan denna basgranskning är en insats som är tidsbegränsad och ett komplement till den övriga granskningen.

Enligt God revisionsred i kommunal verksamhet ska den grundläggande granskningen innehålla granskning av måluppfyllelse och granskning av styrning och intern kontroll. Den grundläggande granskningen innebär bland annat frågor avseende hur styrelse och nämnder har tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och om de brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler i verksamheten. Har styrelse och nämnder genomfört en egen riskanalys? Sker uppföljning och rapportering av verksamhetens resultat samt beslut om åtgärder vid avvikelser? Finns en ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering? Finns det ett systematiskt arbete med den interna kontrollen avseende såväl verksamhet som ekonomi? Finns det tydliga beslutsunderlag och protokoll?

Regionstyrelsen är driftsansvarig nämnd för Region Kalmar läns hälso- och sjukvård och är anställningsmyndighet för samtliga anställda i Region Kalmar län. Regionstyrelsen har ett övergripande ansvar för att se till att det bland annat finns en tillräcklig intern kontroll i nämnder, företag och förbund. Det benämns i kommunallagen som uppsiktsplikt. Det finns även en så kallad förstärkt uppsiktsplikt som gäller för de aktiebolag som finns inom regionen.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Det övergripande syftet är att genomföra en basgranskning av regionens styrelse, nämnder, bolag och förbund. Detta för att tillsammans med den övriga och systematiska grundläggande granskning som till exempel revisionsdialog bidra till en stabil grund i ansvarsprövningen.

Denna granskning är en del av den årliga granskningen av regionen som görs av revisionen och kommer att ingå som en del i bedömningen om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och har en tillräcklig intern kontroll. Den övergripande revisionsfrågan lyder: *Har revisionsobjekten bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt och har den interna kontrollen varit tillräcklig?*

Inom ramen för granskningen besvaras ett antal revisionsfrågor. Frågorna kan delas in följande kategorier:

Organisation

- ▶ Har revisionsobjektet fastställt en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter?

Ekonomi

- ▶ Har revisionsobjektet genomfört sina uppdrag med tillgängliga resurser?
- ▶ Har revisionsobjektet en fullgod ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering?

Mål

- ▶ Är revisionsobjektets verksamhetsresultat förenligt med fullmäktiges, stiftarens, ägarens mål, beslut och riktlinjer samt gällande lagstiftning och andra relevanta föreskrifter?
- ▶ Har revisionsobjektet en styrning och uppföljning mot mål och beslut?
- ▶ Har revisionsobjektet tolkat mål och uppdrag och brutit ned dessa till egna mätbara mål och att de fungerar som styrsignaler till verksamheten?
- ▶ Har revisionsobjektet en tillräcklig uppföljning och rapportering av verksamhetens resultat samt beslutar man om åtgärder vid avvikelser?

Intern kontroll

- ▶ Har revisionsobjektet gjort en egen riskanalys samt en internkontrollplan vilka syftar till att hantera prioriterade risker?
- ▶ Har revisionsobjektet ett systematiskt arbete med sin interna kontroll avseende såväl verksamhet som ekonomi? Detta för att säkerställa att verksamhetens uppdrag och mål uppnås samt att lagar, föreskrifter m.m. följs

Övrigt

- ▶ Har revisionsobjektet tydliga beslutsunderlag och protokoll?
- ▶ Hur har revisionsobjektet hanterat eventuella rekommendationer som har getts under 2019-2021?

1.3. Genomförande och avgränsningar

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer. Dokumentstudierna har bland annat omfattat för regionen centrala styrdokument så som reglementen och arbetsordning, riktlinje för målstyrning samt Regionplan 2021. Vidare har vi tagit del av handlingar och protokoll från aktuella styrelser och nämnder. Bland ärendena har vi fäst extra vikt vid verksamhetsplan, uppföljningar av verksamhet och ekonomi i form av månadsrapporter och delårsrapporter samt intern kontrollplan.

Intervjuer har genomförts med tjänstepersoner i aktuell förvaltning samt styrelsens/nämndens presidium.

1.4. Ansvarig nämnd/styrelse

I denna rapport presenteras granskningen för regionstyrelsen.

Motsvarande rapporter har också lämnats för kollektivtrafiknämnden, regionala utvecklingsnämnden, folkhögskolestyrelsen och patientnämnden.

Svar på revisionsfrågan avseende hantering av rekommendationer som getts under 2019-2020 framgår av appendix.

1.5. Revisionskriterier

1.5.1. Kommunallagen (2017:725) 6 kap

Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av regionens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet. Nämnderna ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

1.5.2. Förvaltningslagen (2017:900)

I förvaltningslagen § 5-8 anges att legalitet, objektivitet och proportionalitet, service, tillgänglighet och samverkan utgör grunderna för god förvaltning.

1.5.3. God revisionsred i kommunal verksamhet

God revisionsred i kommunal verksamhet avser granskning och prövning av de som ansvarar för beredning, verkställighet och förvaltning inom det kommunala ansvarssystemet. God revisionsred i kommunal verksamhet omfattar alla revisionsuppdrag till vilka fullmäktige utser revisorer.

Revisorernas uppgift är att ge kommunfullmäktige underlag till den årliga ansvarsprövningen. Revisorerna ska årligen granska all verksamhet i den omfattning som följer av god revisionsred. Begreppet all verksamhet avser den verksamhet som bedrivs inom styrelsens och nämndernas ansvarsområden.

Den årliga granskningen består av tre delar:

- ▶ grundläggande granskning
- ▶ fördjupad granskning
- ▶ granskning av delårsrapport och årsredovisning

I god revisionsred framgår det att den grundläggande granskningen ska vara så omfattande att den ger en stabil grund för revisionens bedömningar i revisionsberättelsen/granskningsrapporten. Den grundläggande granskningen innehåller:

- ▶ granskning av måluppfyllelse
- ▶ granskning av intern styrning och kontroll

Inom den grundläggande granskningen för revisorerna bland annat dialog om styrelsens eller nämndens styrning, uppföljning och analys av måluppfyllelsen. Granskningen av delårsrapport och årsredovisning presenteras i särskilda revisionsrapporter.

1.5.4. Regionplan 2021-2023 för Region Kalmar län, fullmäktige 26-11-2020

Region Kalmar läns vision lyder "Tillsammans för ett friskare, tryggare och rikare liv". Regionplanen är vägledande för förvaltningarnas verksamhetsplaner, mått och aktiviteter.

Fullmäktige har fastställt fyra övergripande målområden med sammanlagt fem långsiktiga mål med tillhörande mått¹:

1. Nöjda invånare och samarbetspartners
2. Hållbar utveckling i hela länet

¹ Målen mäts genom mått med tillhörande målvärden.

3. Sveriges bästa kvalitet, tillgänglighet och säkerhet
4. En av Sveriges bästa arbetsplatser
5. God ekonomisk hushållning

Respektive mått har ett definierat målvärde för 2021 samt på lång sikt.

Uppföljning av Region Kalmar läns mål sker per tertial i samband med verksamhetsdialoger, delårsrapporter och i samband med årsredovisning. Samtliga förvaltningar ska upprätta en verksamhetsberättelse.

Verksamheterna ska löpande följa resultatet i förhållande till uppsatta mål.

Genom regionplanen beslutas också ett tiotal uppdrag för 2021, vilka riktar sig till förvaltningsorganisationen. Dessa formuleras som redovisningar eller utredningar, så som exempelvis "Utreda långsiktigt upplägg och finansiering av eHealth Arena" och "Redovisa strategi för Kulturella kreativa näringar". Regionplanen innehåller fyra uppdrag som beslutats i tidigare regionplaner men som ska redovisas under 2021.

1.5.5. Struktur för Region Kalmar läns verksamhetsuppföljning

I Regionplanen för 2021-2023, finns också återgivet den struktur för verksamhetsuppföljningen som verksamheten normalt följer. Där framgår nedan om rapportering, avvikelser och årsredovisning.

Nämnderna ansvarar för att utarbeta förslag till verksamhetsplan för verksamheten inom sitt ansvarsområde.

Månadsrapporter

Regionstyrelsen och nämnderna ska upprätta kortfattade ekonomiska månadsrapporter i enlighet med upprättad plan för uppföljning. Nämndernas månadsrapporter överlämnas till regionstyrelsen för information och eventuella åtgärdande.

Delårsrapporter

Regionstyrelsen och nämnder upprättar två delårsrapporter under året, per april och augusti.

Avvikelser

Innan styrelsen tar ställning till månadsrapporter och delårsrapporter ska avvikelser i förhållande till budget och mål skriftligen förklaras. I de fall månadsrapporten eller delårsrapporten visar på prognostiserat underskott eller avvikelser i förhållande till budget ska åtgärder vidtas för att nå ett budgeterat resultat.

Årsredovisning

Regionstyrelsen och nämnderna upprättar årsredovisningar utifrån de anvisningar som regionstyrelsen lämnar och enligt vad som anges i lagen om kommunal redovisning. Årsredovisningen innehåller resultatredovisning i form av måluppfyllelse.

1.5.6. Riktlinje intern kontroll, 2020-09-23

I september 2020 beslutade regionfullmäktige att godkänna revidering av Riktlinje för intern kontrollarbetet. vilken gäller för arbetet inför och under 2021. I riktlinjen upprepas bland annat vad som åligger styrelsen och nämnderna enligt kommunallagen (6 kap. 6 §), det vill säga att de ska ansvara för att verksamheten inom sina ansvarsområden bedrivs i enlighet med de krav som ställs på verksamheten och att en tillräcklig intern kontroll upprätthålls.

Det framgår vidare att så väl styrelsen som nämnderna, i samband med uppföljningen vid del- och helår, ansvarar för att "vid behov göra en bedömning av om den interna kontrollen är tillräcklig". Om ansvaret för uppföljningen står att "Varje förvaltningschef ska inom sin förvaltning ansvara för att uppföljning och utvärdering av kontrollaktiviteter och åtgärder sker. Rapportering ska ske i samband med uppföljningen vid delår i augusti och vid helår."

1.5.7. Reglemente för regionstyrelsen, 2018-10-03

Regionstyrelsen är driftsansvarig nämnd för Region Kalmar läns hälso- och sjukvård och är anställningsmyndighet för samtliga anställda i Region Kalmar län. De har ett direkt arbetsgivaransvar för regiondirektören som är underställd styrelsen. Vidare beskrivs att regionstyrelsen ska:

- ▶ följa de frågor som kan inverka på Region Kalmar läns utveckling och ekonomiska ställning.
- ▶ ansvara för att den interna kontrollen inom Region Kalmar län är tillräcklig
- ▶ ansvara för upprätta övergripande internkontrollplan för Region Kalmar län samt regionstyrelsens internkontrollplan
- ▶ ha hand om den övergripande ekonomiska förvaltningen
- ▶ verkställa fullmäktiges beslut och i övrigt fullgöra de uppdrag som fullmäktige lämnat över till styrelsen
- ▶ ansvara för att upprätta förslag till budget
- ▶ utfärda anvisningar till verksamheter inom regionstyrelsens förvaltning för upprättande av förslag till verksamhetsplaner
- ▶ upprätta förslag till delårsrapport och årsredovisning för Region Kalmar län
- ▶ utfärda anvisningar till nämnderna samt verksamheter inom regionstyrelsens förvaltning för uppföljning genom delårsrapporter samt årsredovisningar

Regionstyrelsen sammanträder åtta gånger per år och vid sammanträdena ska protokoll föras. Regionstyrelsen har femton ledamöter och femton ersättare och ärenden får endast handläggas om fler än hälften av ledamöterna är närvarande.

2. Granskningsresultat

2.1. Organisation

Regionstyrelsens ansvar framgår av reglementet. Regionstyrelsen ansvarar för hälso- och sjukvård och de verksamheter som inte har fördelats till kollektivtrafiknämnden, regionala utvecklingsnämnden eller patientnämnden. Regionstyrelsens verksamhet omfattar därmed:

- ▶ Psykiatriförvaltningen
- ▶ Regionservice
- ▶ IT-förvaltning
- ▶ Primärvårdsförvaltningen
- ▶ Hälso- och sjukvårdsförvaltningen
- ▶ Folktandvård

Regionstyrelsen har fastställt en delegationsordning som reglerar vem som har rätt att fatta beslut i olika former av ärenden. Delegationsordningen beskriver vilken funktion som är delegat och i vilka ärenden som delegationsrätten får vidaredelegeras. Vidare framgår det vilka som är firmatecknare och därmed har rätt att underteckna handlingar. Enligt delegationsordningen ska beslut som är fattade på delegation anmälas till styrelsen vid nästkommande sammanträde.

Regionplanen anges i riktlinjer och vid intervjuer som regionens viktigaste styrdokument². Regionplanen är antagen av fullmäktige och fastställer att nämnderna och regionstyrelsen ansvarar dels för att verksamheten bedrivs i enlighet med fullmäktiges målsättningar dels för att utarbeta förslag till verksamhetsplan inom sitt ansvarsområde. I regionplanen framgår att förvaltningarna inom regionstyrelsen och respektive nämnd ska upprätta årliga verksamhetsplaner och detaljbudgetar som redovisas i respektive styrelse/nämnd/utskott. I verksamhetsplanerna ska regionfullmäktiges övergripande mål brytas ned i verksamhetsmål och aktiviteter.

Vid intervju framförs att det pågår ett arbete med att tydliggöra nämndernas ansvar och roller i regionens styrdokument. Regionplanen för 2022-2024 innehåller samma skrivningar avseende verksamhetsplanen och målstyrningsprocessen.

Regiondirektören har godkänt en riktlinje för målstyrning i Region Kalmar län. Riktlinjen syftar till att tydliggöra styrningen och ledningen av verksamheten för att nå uppsatta mål samt att säkerställa att regionen lever upp till krav i lagar och förordningar.

Regiondirektören är chef för samtliga direktörer (även trafikdirektör och regional utvecklingsdirektör). Samtliga uppdrag i regionplanen tilldelas regiondirektören som i sin tur fördelar uppdragen inom regionens verksamheter.

Regionstyrelsens uppsiktsplikt

I regionplanen framgår att regionstyrelsen, i enlighet med kommunallagen, ska ha uppsikt över övriga två driftsnämnders verksamhet (kollektivtrafiknämnden och regionala utvecklingsnämnden).

² Exempelvis i riktlinje för god ekonomisk hushållning och resultatutjämningsreserv.

Protokoll från regionens bolag och stiftelser anmäls till regionstyrelsen. Regionstyrelsens utskott träffar företrädare för bolagen för att få ytterligare information om verksamheterna. Vid intervju framförs att det krävs avvägningar över vilken information som hanteras inom utskottet och vilken information som ska delges hela regionstyrelsen.

2.1.1. Bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att regionstyrelsen till stor del har fastställt en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter. Vi bedömer dock att regionstyrelsen kan förenkla och tydliggöra regionplanens skrivningar om hur regionplanen ska brytas ner i verksamheterna. Bedömningen görs mot bakgrund av att regionplanen innehåller flera olika skrivningar för liknande processer och att det inte är helt tydligt hur regionsplanens innehåll ska konkretiseras och bli styrande i verksamheten.

Ansvarsfördelningen skiljer sig åt enligt regionplanens beskrivning. Exempelvis framgår det att det är förvaltningarna som ansvarar för att ta fram en regionsplan inom regionstyrelsen men att det är nämnderna som ska ansvara för att upprätta en verksamhetsplan inom kollektivtrafiknämnden och regionala utvecklingsnämnden. Det är positivt att området har identifierats som ett förbättringsområde och vi vill uppmuntra regionstyrelsen till att fullfölja arbetet.

2.2. Mål, uppdrag och uppföljning

Regionstyrelsen har åtta förvaltningar. Respektive förvaltning upprättar en verksamhetsplan. Regionstyrelsen har tagit del av samtliga åtta verksamhetsplaner i samband med sammanträdet i februari 2021³. I protokollet framgår att regionstyrelsen noterade informationen till protokollet. Regionstyrelsen har förändrat arbetssättet inför 2022 och verksamhetsplanerna för 2022 är godkända av regionstyrelsen⁴.

Förvaltningarnas verksamhetsplan följer regionsplanens struktur med målområden och långsiktiga mål. Verksamhetsplanerna innehåller aktiviteter liksom förväntade effekter och mätetal. Vid intervju med regionstyrelsens presidium uttrycks att den gemensamma strukturen gör det tydligare och enklare att följa hur regionplanens målsättningar omsätts i verksamheterna.

Regionstyrelsen tar del av förvaltningarnas verksamhetsplaner. Däremot tar regionstyrelsen inte del av uppföljning av respektive förvaltnings verksamhetsplan, i form av verksamhetsberättelse för den specifika verksamheten i samband med årsredovisningen⁵. Uppföljningen sker genom delårsrapporten och årsredovisningen på regionövergripande nivå. Arbetssättet har förändrats inför 2022 och förvaltningarnas verksamhetsberättelser för april, augusti och december kommer att ingå som delar i en helhet i styrelsens verksamhetsberättelse framöver. Förvaltningarnas verksamhetsberättelser redovisas och delges på budgetberedningens möten i februari året efter verksamhetsårets slut.

³ Regionstyrelsen 2021-02-10

⁴ 2022-02-02

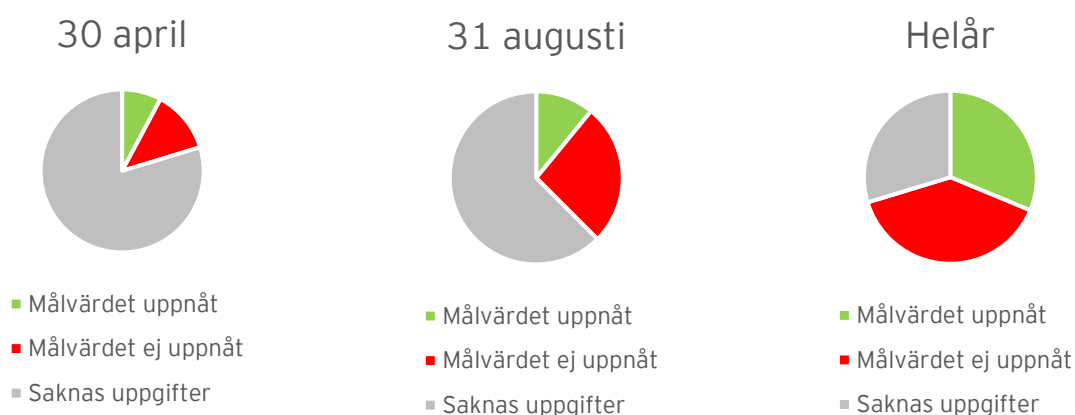
⁵ regionservice, IT-förvaltningen, folktandvården, hälso- och sjukvårdsförvaltningen, primärvårdsförvaltningen och psykiatriförvaltningen

Regionplanens fem övergripande mål återfinns som stående informationsärenden på regionstyrelsens sammanträden. I protokollen framgår att regionstyrelsen exempelvis har fått information om arbetet för hållbar utveckling och oberoende av personal från hyrbolag.

Regionstyrelsen följer upp verksamheternas måluppfyllelse via:

1. Delårsrapporter per sista april och sista augusti
2. Årsredovisningen

Måluppfyllelsen för regionstyrelsen i samband med delårsrapporterna och årsredovisningen visade på följande resultat:



Majoriteten av måtten mäts och rapporteras i samband med årsredovisningen. I delårsrapporten per sista april och augusti redovisas resultatet för 20 respektive 37 procent av måtten (13 och 24 stycken). Det förekommer mått som har lägre resultat än målvärdet i både delårsrapporten per sista april och augusti. Regionstyrelsen har inte beslutat om några åtgärder utifrån de prognostiserade avvikelserna. Den slutliga uppföljningen i samband med årsredovisningen visade att 20 av 64 mått uppfylldes, vilket motsvarar 31 procent.

Vid intervju framförs att det är viktigt att det finns en helhetssyn och långsiktighet i arbetet med måluppfyllelsen för att det inte ska uppstå måtkonflikter. Som exempel ges målsättningar om oberoende av hyrläkare och budget i balans.

Enligt uppgift får regionstyrelsen löpande information kring de mått som mäts regelbundet. Informationen redovisas i informationsärendena kopplat till de fem övergripande målen.

Regionstyrelsen har en uppdragslista över uppdragen i regionplanen. Det framgår status för uppdragen, när uppdragen ska vara slutförda och vilka som är ansvariga. Regionstyrelsen har fått information om uppdragslistan samt slutredovisning av uppdrag vid sju sammanträden under året.

Möte	Uppdrag
3 februari	Informeras om uppdragslista samt godkänner slutredovisning av ett uppdrag ur regionplanen.

17 mars	Informerar om uppdragslista och justerad tidplan. Godkänner slutredovisning av ett uppdrag ur regionplanen.
12 maj	Informerar om uppdragslista samt godkänner slutredovisning av fyra uppdrag ur regionplanen.
15 juni	Informerar om uppdragslista och justerad tidplan. Godkänner slutredovisning av ett uppdrag ur regionplanen
8 september	Informerar om uppdragslista och justerad tidplan. Godkänner slutredovisning av ett uppdrag ur regionplanen.
26 oktober	Informerar om uppdragslista samt godkänner slutredovisning av tre uppdrag ur regionplanen.
7 december	Informerar om uppdragslista samt godkänner slutredovisning av ett uppdrag ur regionplanen.

2.2.1. Bedömning

Det är vår bedömning att regionstyrelsen har säkerställt att mål och uppdrag har tolkats och brutits ner till egna mätbara mål som fungerar som styrsignaler. Bedömningen görs mot bakgrund av att respektive förvaltning har konkretiserat regionplanens innehåll till en egen verksamhetsplan med mål och aktiviteter. I föregående års översiktliga basgranskning gjordes bedömningen att styrningen i regionen som helhet skulle vinna på ökad tydlighet avseende exempelvis vem som äger verksamhetsplanerna. Vi noterar att verksamhetsplanerna för 2021 inte har fastställts av regionstyrelsen. Vi ser dock positivt på att regionstyrelsen från och med 2022 behandlar verksamhetsplanen och därigenom stärker tydligheten i styrningen utifrån målsättningarna.

Vår bedömning är att regionstyrelsen inte har säkerställt att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som regionfullmäktige bestämt. Bedömningen görs mot bakgrund av att 20 av 64 mått uppfylldes 2021. Samtidigt har vi förståelse för att regionstyrelsens verksamhet har påverkats av pandemin i stor utsträckning.

Vidare bedömer vi att regionstyrelsen delvis har en tillräcklig styrning och uppföljning mot mål och beslut och säkerställer att åtgärder vidtas vid avvikelser. Regionstyrelsen får information om arbetet utifrån de övergripande målområdena och arbetet med regionplanens uppdrag. Däremot bedömer vi att regionstyrelsen bör agera tydligare på den information som framgår av uppföljningen, för att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med målsättningarna. Bedömningen görs mot bakgrund av att det inte har beslutats om några åtgärder inom de områden som inte uppnått målvärdena.

Vi bedömer även att det är en brist att regionstyrelsen inte tar del av verksamhetsberättelser för de egna åtta förvaltningarna (regionservice, IT-förvaltningen, folktandvården, hälso- och sjukvårdsförvaltningen, primärvårdsförvaltningen och psykiatriförvaltningen). Vi ser positivt på att arbetssättet har förändrats inför 2022.

2.3. Ekonomisk uppföljning

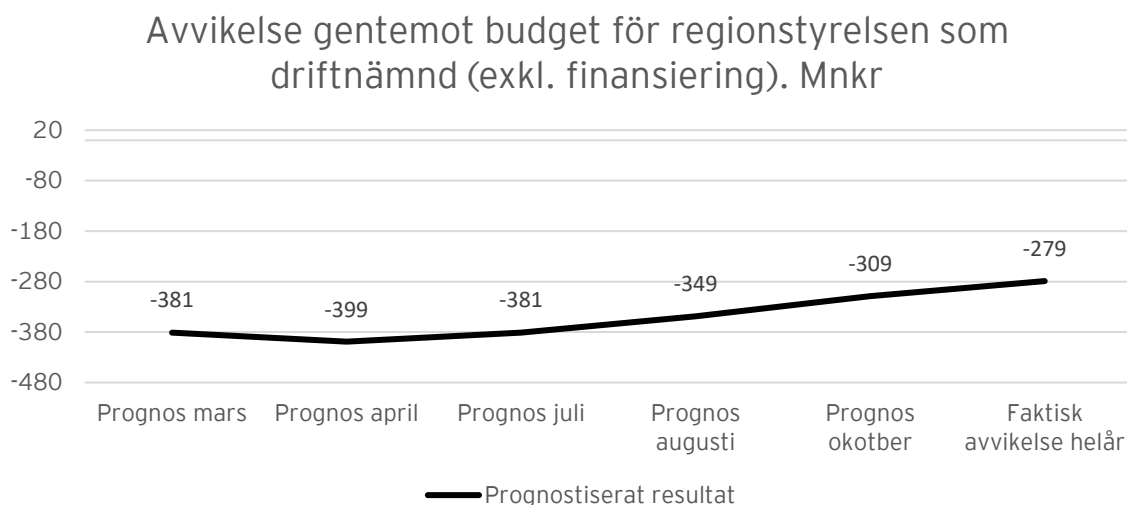
Regionstaben har fastställt en tidplan för uppföljnings- och bokslutsprocessen 2021, se bilaga 1. I tidplanen framgår när respektive rapportering ska behandlas inom förvaltningarna, nämnderna, regionstyrelsens utskott, regionstyrelsen och fullmäktige.

Vid genomläsning av regionstyrelsens protokoll framgår att rapporteringen har skett i enlighet med tidplanen.

Vad?	När behandlas den i regionstyrelsen?
Månadsrapport mars	maj-sammanträdet
Delårsrapport 1, tom april	juni-sammanträdet
Månadsrapport juli	september-sammanträdet
Delårsrapport 2, tom augusti	oktober-sammanträdet
Månadsrapport oktober	december-sammanträdet

Regionstyrelsen får information om "God ekonomisk hushållning" vid samtliga sammanträden. Området är ett utav regionplanens prioriterade övergripande mål. Informationen består av prognostiserat resultat för helåret, eventuella kommentarer till avvikelser samt väsentliga händelser sedan senaste månadsrapporten. Regionstyrelsen har beslutat att notera informationen vid samtliga tillfällen.

Regionstyrelsens prognostiserade avvikelse har sett ut enligt följande under 2021:



I samband med att regionstyrelsen behandlade delårsrapporten per sista augusti beslutades följande:

- ▶ Regionstyrelsen uppdrar åt nämnder/förvaltningar som uppvisar underskott i prognosen efter delårsrapport till och med augusti 2021 att vidta åtgärder för att begränsa underskottet 2021 och anpassa kostnadsnivån till tilldelade ekonomiska ramar. I de fall åtgärderna avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet ska detta föreläggas regionstyrelsen för beslut.
- ▶ Regionstyrelsen uppmanar nämnderna/förvaltningarna att ha fortsatt fokus på att uppnå de verksamhetsmässiga målen i regionplanen.

- ▶ Regionstyrelsen godkänner rapport om genomförd intern kontroll samt gör bedömningen att den interna kontrollen är tillräcklig.

Det framgår inte vilka verksamheter som ska vidta åtgärder eller inom vilka mål som det ska vidtas åtgärder. Delar av regionstyrelsens verksamhet visade på underskott i prognosen. Regionstyrelsen har inte beslutat om några åtgärder. Vid intervju framförs att det pågår ett långsiktigt arbete för att nå budget i balans.

I februari 2022 presenterades 2021 års bokslutsrapport för regionstyrelsen. I bokslutsrapporten framgår budgetavvikelser för regionstyrelsen och de två nämnderna. Fyra av åtta verksamheter inom regionstyrelsens redovisar ett underskott för 2021.

	Resultat 2021 (mnkr)	Resultat exkl. merkostnader
Hälso- och sjukvårdsförvaltningen	-304	-183
IT-förvaltningen	-11,1	-9,0
Regionservice	-8,0	12,3
Centraladministrerad verksamhet	-2,6	6,1

Regionstyrelsen redovisar ett underskott på 279 mnkr på total nivå exkl området finansiering samt merkostnader för covid 19.

2.3.1. Bedömning

Vår bedömning är att regionstyrelsen har säkerställt uppföljning och rapportering av ekonomin i enlighet med styrmodellen. Bedömningen görs mot bakgrund av att rapporteringen har skett i enlighet med tidplanen. Däremot bedömer vi att regionstyrelsen inte vidtagit tillräckliga åtgärder utifrån informationen i rapporteringarna.

Regionstyrelsen har inte fullt ut genomfört sina uppdrag med tillgängliga resurser. Delar av regionstyrelsens verksamhet visar på stora underskott och styrelsen har inte beslutat om några åtgärder utifrån resultatet. Även fast det framgår av styrelsens beslut i samband med delårsrapporten i augusti att samtliga förvaltningar med underskott ska vidta åtgärder.

Vi ser positivt på att regionstyrelsen får information om "God ekonomisk hushållning" vid samtliga sammanträden där bland annat eventuella väsentliga händelser sedan senaste månadsrapporten återges. Samtidigt kvarstår vi vid vår bedömning från 2020 års basgranskning att det finns utmaningar kopplat till eftersläpningen i den ekonomiska rapporteringen. Att en första ekonomisk rapport (per mars) tas upp av regionstyrelsen i mitten av maj innebär att knappt halva året redan gått. På liknande sätt bedömer vi att beslut som fattas i slutet av oktober, utifrån delårsrapport 2 per siste augusti, har liten möjlighet att kunna påverka resultatet i styrelser och nämnder under innevarande år.

2.4. Intern kontroll och riskanalys

Regionstyrelsen har godkänt rapporten om genomförd intern kontroll 2020 samt bedömt att den interna kontrollen är tillräcklig. Beslutet togs i samband med att regionstyrelsen godkände årsredovisningen. Resultatet av den interna kontrollen framgår av särskild bilaga. Bilagan redovisar resultatet för gemensamma och förvaltningsspecifika kontrollmoment.

Intern kontrollplan för 2021 fastställdes i december 2020. I tjänsteskrivelsen framgår att planen har tagits fram utifrån en regiongemensam riskanalys samt en riskanalys per respektive förvaltning. Den gemensamma riskanalysen resulterade i tre kontrollområden som gäller för samtliga förvaltningar. Områdena avser: resor, intern representation och kundfakturering.

Respektive förvaltning inom regionstyrelsen identifierar risker i den egna verksamheten. Regionstabens interna kontrollplan utgår från två workshops för att identifiera risker i verksamheterna. Riskerna sammanställdes och presenterades på stabschefsmöte för att därefter resultera i ett förslag på intern kontrollplan. Samtliga förvaltningar har en eller flera utsedda representanter för det interna kontrollarbetet. Representanterna ingår i en internkontrollgrupp som samordnar arbetet mellan förvaltningarna. Riskanalysen finns inte med i underlaget som presenteras för regionstyrelsen.

I 2020 års översiktliga basgranskning konstaterades att merparten av processerna och kontrollmomenten avsåg ekonomiområdet, exempelvis redovisning av medel och fakturakontroller. Regionstyrelsens interna kontrollplan för 2021 års innehåller även områden avseende exempelvis HR, GDPR, arbetsmiljö, bedömning av tandhälsa och IT-säkerhet. Kontrollplanen är upprättad i verksamhetssystemet Stratsys och samtliga medarbetare har möjlighet att se vilka kontrollområden som gäller för den egna verksamheten.

I riktlinjen för intern kontroll framgår att regionstyrelsen vid behov ska besluta om den interna kontrollen är tillräcklig. Regionstyrelsen följde upp den interna kontrollplanen i samband med delårsrapporten per sista augusti. I protokollet framgår att regionstyrelsen bedömde att den interna kontrollen vara tillräcklig. Möteshandlingarna innehåller en sammanställning av samtliga kontrollområden och vilka åtgärder som har genomförts.

2.4.1. Bedömning

Vår bedömning är att regionstyrelsen har säkerställt ett systematiskt arbete med intern kontroll. Bedömningen görs mot bakgrund att den interna kontrollplanen baseras på en riskanalys som genomförts av representanter från regionstyrelsens olika verksamheter. Vidare bedömer vi att regionstyrelsen har utvecklat arbetet genom att se till att planen innehåller en större spridning av kontrollområden till skillnad mot tidigare år, då merparten av områdena avsåg ekonomi.

Vi bedömer däremot att den underliggande riskanalysen med fördel kan ingå bland möteshandlingarna när regionstyrelsen får ta del av förslag på intern kontrollplan. Därigenom kan styrelsen få större insyn i den samlade riskbilden och genomförda prioriteringar och avvägningar.

Slutligen bedömer vi att arbetet med den interna kontrollplanen har återrapporterats till regionstyrelsen i enlighet med vad som framgår av riktlinjen för intern kontroll.

2.5. Beslutsunderlag och protokoll

2.5.1. Iakttagelser beslutsunderlag och protokoll

Kallelsen till respektive sammanträde med regionstyrelsen innehåller olika sektioner:

- ▶ Informationsärenden
- ▶ Beslutsärenden till regionstyrelsen
- ▶ Beslutsärenden till regionfullmäktige
- ▶ Delegationsbeslut
- ▶ Anmälningsärenden

Beslutsärendena innehåller redan i kallelsen förslag till beslut. Handlingar och beslutsunderlag liksom protokoll till samtliga regionstyrelsemöten finns publicerade på regionens webbplats. Detta gäller så väl informations- och beslutspunkter liksom anmälningsärenden och delegationsbeslut.

Protokollen innehåller skriftlig information kring vad som framförts under respektive informationspunkt. Informationspunkten som den övergripande målsättningen om Sveriges bästa kvalitet, säkerhet och tillgänglighet beskriver exempelvis statistik över tillgänglighet och resultatet av den nationella patientenkäten.

I protokollen finns det därtill på respektive ärende rubriken "Handlingar" under vilken beslutsunderlagen listas. Detta ger läsaren en tydlig bild och möjlighet att identifiera vilka handlingar som varit underlag för beslut.

Intervjuade förtroendevalda uppger att protokollen och beslutsunderlagen upplevs vara tydliga. Samtliga handlingar publiceras på plattformen Netpublicator. Intervjuade beskriver att det gör det enklare att följa ärendegången när underlag finns samlade på ett ställe. Vidare framförs att processen blir mer effektiv då eventuella justeringar i underlagen görs direkt på plattformen och därmed uppdateras i realtid.

2.5.2. Bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att regionstyrelsen har tydliga beslutsunderlag och protokoll. Det faktum att redan kallelsen innehåller förslag till beslut med beslutsmeningar innebär en god tydlighet över vad styrelsen har att ta ställning till. Mötets olika rubriker innebär tydlighet över vad som är information respektive beslut samt vad styrelsen själva har att ta ställning till respektive vad som avser ärende som man bereder inför beslut i regionfullmäktige. Beslutsmeningarna är över lag tydliga, välformulerade och självständiga, det vill säga att de går att förstå även lösryckta ur sitt sammanhang.

3. Svar på revisionsfrågor samt rekommendationer

Förklaring

	Ja
	Delvis
	Nej

Revisionsfråga	Svar
Är revisionsobjektets verksamhetsresultat förenligt med fullmäktiges, stiftarens, ägarens mål, beslut och riktlinjer samt gällande lagstiftning och andra relevanta föreskrifter?	Nej. 20 av 64 mått uppfylldes 2021. Samtidigt har vi förståelse för att nämndens verksamhet har påverkats av pandemin i stor utsträckning
Har revisionsobjektet fastställt en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter?	Ja. Vi noterar dock att regionplanens skrivningar kan förenklas och tydliggöras.
Har revisionsobjektet genomfört sina uppdrag med tillgängliga resurser?	Nej. Delar av regionstyrelsens verksamhet visar på stora underskott.
Har revisionsobjektet en fullgod ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering?	Ja. Rapporteringen har skett i enlighet med tidplanen.
Har revisionsobjektet en styrning och uppföljning mot mål och beslut?	Ja. Regionstyrelsen har säkerställt en styrning i enlighet med styrmodellen genom verksamhetsplanen som konkretiserar regionplanens skrivningar.
Har revisionsobjektet tolkat mål och uppdrag och brutit ned dessa till egna mätbara mål och att de fungerar som styrsignaler till verksamheten?	Ja. Det finns en verksamhetsplan med mått och aktiviteter.
Har revisionsobjektet en tillräcklig uppföljning och rapportering av verksamhetens resultat samt beslutar man om åtgärder vid avvikelser?	Delvis. Regionstyrelsen bör agera tydligare på den information som framgår av uppföljningen. Det har inte beslutats om några åtgärder inom de områden som inte uppnått målvärdena.
Har revisionsobjektet gjort en egen riskanalys samt en internkontrollplan vilka syftar till att hantera prioriterade risker?	Ja. Interna kontrollplanen baseras på en riskanalys som genomförts av representanter från regionstyrelsens olika verksamheter.
Har revisionsobjektet ett systematiskt arbete med sin interna kontroll avseende såväl verksamhet som ekonomi? Detta för att säkerställa att verksamhetens uppdrag och mål uppnås samt att lagar, föreskrifter m.m. följs	Ja. Det finns en fastställd plan som baseras på en riskanalys. Arbetet med den interna kontrollplanen har återrapporterats till regionstyrelsen i enlighet med vad som framgår av riktlinjen för intern kontroll.
Har revisionsobjektet tydliga beslutsunderlag och protokoll?	Ja. Protokoll och beslutsmeningarna är överlag tydliga, välformulerade och självständiga.

Hur har revisionsobjektet hanterat eventuella rekommendationer som har getts under 2019-2021?	Se appendix.
---	--------------

Utifrån granskningens resultat rekommenderar vi regionstyrelsen att:

- ▶ Förenkla och tydliggöra regionsplanens skrivningar avseende hur regionsplanen ska bli styrande för verksamheterna
- ▶ Säkerställa att regionstyrelsen tar del av de egna förvaltningarnas uppföljning av verksamhetsplanen, i egenskap av driftsnämnd
- ▶ Säkerställa att det finns ett tydligt arbetssätt för hantering av de mål som indikerar låg måluppfyllelse
- ▶ Öka regionstyrelsens delaktighet i arbetet med att identifiera och prioritera risker

Kalmar 6 april 2022

Malin Lundberg
Projektledare
EY

Anna Färdig
Projektmedarbetare
EY

Källförteckning

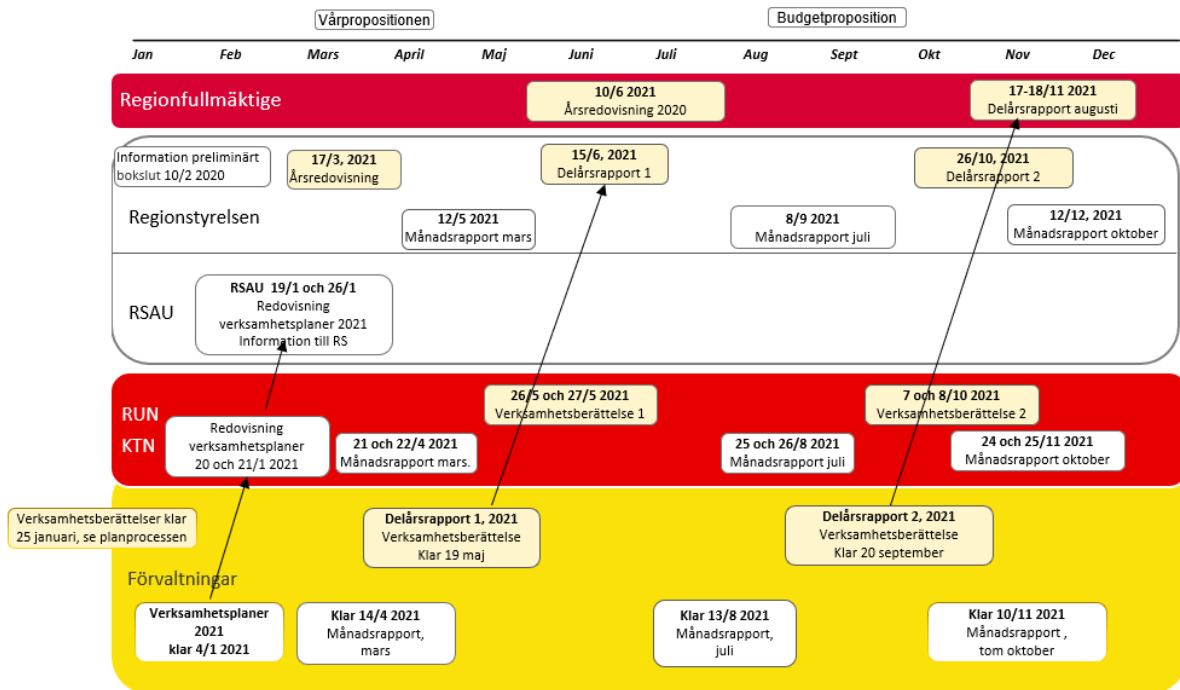
Intervjuade funktioner Region Kalmar Län

- ▶ Ordförande
- ▶ Vice ordförande
- ▶ Andra vice ordförande
- ▶ Regiondirektör
- ▶ Ekonomidirektör

Dokument

- ▶ Arbetsordningar och reglementen för den politiska organisationen i Region Kalmar län.
- ▶ Delegationsordning regionstyrelsen
- ▶ Tidplan för Region Kalmar läns uppföljning av ekonomi och verksamhet 2020, Regionstab Ekonomi.
- ▶ Bilder regionens uppföljnings- och bokslutsprocess 2020, Regionstab Ekonomi.
- ▶ Regionplan 2021-2023
- ▶ Riktlinje för målstyrning, 2012. Reviderad 2020.
- ▶ Kallelser, handlingar och protokoll från regionstyrelsens sammanträden 2021
- ▶ Intern kontrollplan 2021
- ▶ Delårsrapporter 2021

Bilaga 1: Regionens uppföljnings- och bokslutsprocess 2021



Källa: Bilder regionens uppföljnings- och bokslutsprocess 2021, Regionstab Ekonomi.