

Diarienummer: REV 2023–00035

Revisionsberättelse 2023 för regionstyrelsen

Vi, revisorer utsedda av regionfullmäktige i Västra Götalandsregionen, har granskat styrelsens verksamhet under 2023.

Styrelsen ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Den ansvarar också för att det finns en tillräcklig intern kontroll och återredovisning till regionfullmäktige.

Vårt ansvar är att granska verksamheten, den interna kontrollen och räkenskaperna samt att pröva om verksamheten bedrivs enligt regionfullmäktiges uppdrag och mål samt de föreskrifter som gäller för verksamheten.

Granskningen har utförts enligt kommunallagen, god revisionsred i kommunal verksamhet och regionens reglemente för revisionen. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för vår bedömning och ansvarsprövning.

Vi bedömer att regionstyrelsen inte fullt ut har skött verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och att den interna kontrollen inte fullt ut har varit tillräcklig.

Granskningen visar att det finns brister inom måluppfyllelse för verksamheten, styrelsens eget beslutsfattande, den interna kontrollen, uppsikten, samt den nya politiska organisationen och arbetet med hälso- och sjukvårdens ekonomi.

Mot bakgrund av de betydande brister vi har funnit riktar vi kritik mot styrelsen i form av en *erinran*.

Vår kritik i form av en *erinran* riktar sig mot följande ansvarsprövningsgrunder enligt god revisionsred i kommunal verksamhet:

- Bristande måluppfyllelse gällande verksamhet –

Regionstyrelsen har för den egna verksamheten brustit i följsamhet till regionfullmäktiges budgetbeslut genom att inte besluta om och styra mot regionfullmäktiges mål inom medarbetarområdet.

- Brister i styrning och intern kontroll gällande verksamhet –

Regionstyrelsen har brustit i sitt eget beslutsfattande genom att delegeringsbeslut inte har fattats och hanterats i enlighet med regionstyrelsens delegeringsordning.

Regionstyrelsen har för den egna verksamheten även brustit i den interna kontrollen genom att inte upprätta en riskanalys samt ta fram och besluta om

en internkontrollplan vilket avviker från policy för styrning i Västra Götalandsregionen.

Regionstyrelsen har också brustit i att utöva en tillräcklig uppsikt över nämnder, styrelser och bolag.

Regionstyrelsen har inte heller agerat i tillräcklig utsträckning i sin övergripande ägar- och styrfunktion och i rollen som beredningsorgan åt regionfullmäktige. Mer åtgärder borde ha vidtagits för att säkerställa att den nya politiska organisationen inom framför allt hälso- och sjukvårdsområdet ska fungera enligt regionfullmäktiges intentioner.

- Brister i styrning och intern kontroll gällande ekonomi -

Regionstyrelsen har brustit i sitt övergripande samordningsansvar av hälso- och sjukvårdens ekonomi samt att styrelsen inte i tillräcklig grad har fullgjort sitt ansvar som ägare i enlighet med reglementet. Regionstyrelsen har inte heller i tillräcklig omfattning stöttat sjukhusstyrelserna samt uppmärksammat regionfullmäktige om den ekonomiska situationen och föreslagit åtgärder.

Vi har vid granskningen av styrelsens redovisning funnit att den uppfyller kraven enligt lagen om kommunal bokföring och redovisning.

Vi tillstyrker att ansvarsfrihet beviljas för styrelsen och dess enskilda ledamöter.

Årets granskning redovisas i den revisionsrapport som bifogas. Vi vill att styrelsen beaktar de rekommendationer som vi lämnar med anledning av granskningen.

Vänerns borg den 20 mars 2024

Krister Stensson

Vivi-Ann Nilsson

Sven Liljegren

Björn Brogren

Carina Gustavsson

Per Waborg

Marie Engström Rosengren

Anne-Lie Sundling

Elving Andersson

Gun Alexandersson Malm

Bo-Lennart Bäcklund



Revisionsrapport
2024-03-20

Regionstyrelsen

– granskning av verksamhetsåret 2023

Datum: 2024-03-20

Revisionsrapport: Regionstyrelsen – granskning av verksamhetsåret 2023
Diarienummer: REV 2023-00035

Granskningarna har genomförts av yrkesrevisorer på revisionsenheten i Västra
Götalandsregionen, revisionsbyrå PwC och revisionsbyrå KMPG.

www.vgregion.se/revision

Innehåll

Läsanvisning.....	3
Sammanfattande bedömning	4
Granskning av styrelsens uppdrag	7
Granskning av styrning, uppföljning och rapportering av ekonomin.....	9
Granskning av styrning, uppföljning och intern kontroll	11
Granskning av regionstyrelsens uppsikt	12
Granskning av arbetet med hälso- och sjukvårdens ekonomi	19
Granskning av det förebyggande arbetet mot oegentligheter	22
Granskning av bemannings- och kapacitetsplanering	24
Granskning av styrning av fastighetsinvesteringar i regionen.....	25
Granskning av ny politisk organisation.....	27
Granskning av omställningen av hälso- och sjukvården.....	29
Granskning av program Millennium.....	32
Granskning av intern kontroll i redovisningsrutiner	34
Granskning av delårsbokslutet.....	34
Granskning av årsbokslutet.....	35
Det kommunala ansvarssystemet.....	36
Om revisionen	37
Regionen i korthet	38
Bilaga 1: Rekommendationer till regionstyrelsen	
Bilaga 2: Uppföljning av rekommendationer till regionstyrelsen	

Läsanvisning

I den här revisionsrapporten redovisas den granskning revisionen har genomfört under 2023 avseende regionstyrelsen.

Vi som har genomfört granskningen och skrivit rapporten är sakkunniga biträden (tjänstepersoner) till de förtroendevalda revisorerna (politiker). Vi är yrkesrevisorer och medlemmar i branschorganisationen Skyrev, ett nationellt forum för yrkesrevision.

Rapporten riktar sig i första hand till ledamöterna i styrelsen och tjänstepersonerna i förvaltningen, men även till regionfullmäktige, övriga tjänstepersoner i regionen, regionens invånare, journalister med flera.

Rapporten är indelad i tre delar och två bilagor. Vi hoppas att den ska ge dig som läsare en god bild av hur vi anser att styrelsen har genomfört och tagit ansvar för sitt uppdrag under 2023.

*

I den *första delen* av rapporten hittar du vår sammanfattande bedömning. Där får du snabbt en bild av hur styrelsen har skött sitt uppdrag under året.

I den *andra delen* redovisar vi resultatet av vår granskning; där går vi igenom de viktigaste iakttagelserna och bedömningarna.

I den *sista delen* av rapporten hittar du information om det kommunala ansvarssystemet, revisionens uppdrag och Västra Götalandsregionen.

I *Bilaga 1* redovisar vi våra rekommendationer till regionstyrelsen.

I *Bilaga 2* redovisar vi uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer till regionstyrelsen.

Sammanfattande bedömning

Revisionens uppdrag är att granska och pröva om regionstyrelsen skött verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om den interna kontrollen varit tillräcklig.

Att verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt innebär att

- verksamhetens resultat lever upp till regionfullmäktiges mål, beslut och riktlinjer samt de lagar och andra föreskrifter som gäller för verksamheten
- verksamheten klarar att genomföra sitt uppdrag med de resurser som finns
- styrelsen har en styrning och uppföljning mot de mål och beslut som finns.

Att den interna kontrollen är tillräcklig innebär att

- det finns systematiskt ordnade kontroller i organisationen, systemen, processerna och rutinerna, som på en rimlig nivå säkerställer att verksamheten lever upp till målen och är kostnadseffektiv
- informationen är ändamålsenlig, tillförlitlig och tillräcklig – både om verksamheten och den ekonomiska rapporteringen
- de regler och riktlinjer som finns för verksamheten följs.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte fullt ut har skött verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och att den interna kontrollen inte fullt ut har varit tillräcklig inom de områden vi har granskat.

Revisionens granskning visar att det finns brister inom bland annat regionstyrelsens arbete med regionfullmäktiges prioriterade mål, styrelsens eget beslutsfattande, den interna kontrollen, arbetet med att samordna och leda, uppsikten samt arbetet med hälso- och sjukvårdens ekonomi och den nya politiska organisationen.

Arbetet med regionfullmäktiges prioriterade mål

Regionstyrelsen har under 2023 inte rapporterat på mål och fokusområden inom medarbetarområdet. Styrelsen väljer själv vilka mål och fokusområden som ska ingå i planering och uppföljning, och har i sin budget för 2024 inte valt några sådana för den egna verksamheten. Med hänsyn till styrelsens

personalansvar anser revisionen att mål och fokusområden inom medarbetarområdet har relevans för styrelsens egen verksamhet.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte fullt ut har följt fullmäktiges budgetbeslut och gällande anvisningar för 2023, liksom riktlinjer för detaljbudget 2024.

Styrelsens beslutsfattande

Regionstyrelsen har delegerat rätten att utse säkerhetsskyddschef och att besluta om regionens risk- och sårbarhetsanalys till regiondirektören.

Revisionen har dock noterat att regiondirektören fattat båda dessa beslut som verkställighetsbeslut, inte på delegation.

Av säkerhetsskyddslagen framgår att säkerhetsskyddschefen ska vara organisatoriskt placerad direkt under högste chefen för verksamhetsutövarens verksamhet. Revisionens granskning visar att utsedd säkerhetsskyddschef är organisatoriskt placerad under regionens säkerhets- och beredskapschef – inte under regiondirektören – och det finns därmed risk att regionstyrelsen inte följer gällande lagstiftning.

I tio av de delegeringsbeslut som anmälts till styrelsen under 2023 har revisionen identifierat någon form av avvikelser. I två fall noterar vi till exempel att den individ som fattat beslutet inte haft mandat att göra det.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen behöver se till att säkerhetsskyddslagen följs vid beslut om att utse säkerhetsskyddschef, liksom att beslutet fattas på delegation och anmäls till styrelsen enligt gällande ordning. Vi bedömer också att rutinerna kring delegeringsbeslut behöver stärkas för att säkerställa en korrekt beslutshandling och följsamhet till delegeringsordning.

Intern kontroll

Revisionen rekommenderade 2022 regionstyrelsen att integrera riskanalysarbetet i organisationen samt att utveckla riskanalys och internkontrollplan.

För 2023 har regionstyrelsen inte upprättat och beslutat om internkontrollplan, vilket innebär att styrelsen inte heller har upprättat någon riskanalys. Revisionen bedömer att regionstyrelsen under 2023 inte har genomfört några åtgärder för att ta hand om revisionens rekommendationer, och inte heller efterlevt kraven i regionens policy för styrning avseende intern kontroll.

Revisionen bedömer dessutom att regionstyrelsen brustit i sin styrning och interna kontroll kring oegentligheter. Styrelsen behöver utveckla arbetet med att förebygga, upptäcka och förhindra oegentligheter i flera delar, men särskilt när det gäller styrande dokument, riskhantering och uppföljning.

Uppsikten

Regionstyrelsen ska ha uppsikt över övriga nämnders och de regionala bolagens verksamhet. Styrelsen har inte definierat uppsiktens innehåll utöver vad som framgår av reglementet och ägarutskottets uppdragsbeskrivning. Revisionen noterar också att det saknas dokumenterade och fastställda rutiner eller anvisningar för hur arbetet ska genomföras för att säkerställa uppsikten.

Uppsikten genomförs huvudsakligen inom ramen för rapporteringsstrukturen i koncernuppföljningsprocessen som ger struktur och systematik för informationsinsamling, men revisionen anser inte att den svarar mot hur uppsikten ska genomföras. Vi har dessutom noterat att uppsikten över nämnderna enbart sker genom politisk dialog, vilket kan leda till att regionstyrelsens uppsikt inte är heltäckande.

Revisionen konstaterar att återrapporteringen av uppsikten till regionstyrelsen inte är tydlig och transparent, och vi har därför inte kunnat bedöma vilken information som når styrelsen som har ett kollektivt uppsiktsansvar.

Revisionen anser också att regionstyrelsen regelbundet bör rapportera till regionfullmäktige hur uppsikten har genomförts och vad den resulterat i, samt vilka eventuella åtgärder som vidtagits inom ramen för uppsikten.

Arbetet med hälso- och sjukvårdens ekonomi

Västra Götalandsregionen har en ansträngd ekonomi, och åtgärdsplaner från sjukhusens styrelser har under flera år inte gett avsedd effekt. Regionstyrelsen ska utöva ett ägarskap över Västra Götalandsregionen utförare, och styrelsens ägarutskott har genomfört ett flertal möten med utförarstyrelserna inom hälso- och sjukvården under året. Det är dock inte tydligt och transparent på vilket sätt man återkopplat detta till styrelsen.

Ny politisk organisation

Den 1 januari 2023 fick Västra Götalandsregionen en ny politisk organisation och revisionens granskning ger en bild av en bristande styrning från central nivå.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte har agerat i tillräcklig utsträckning i sin övergripande ägar- och styrfunktion och i rollen som beredningsorgan åt fullmäktige, för att säkerställa att den nya politiska organisationen inom framför allt hälso- och sjukvårdsområdet ska fungera enligt fullmäktiges intentioner.

Granskning av styrelsens uppdrag

Revisionen granskar varje år om regionstyrelsen har genomfört sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt. Med ändamålsenligt sätt menas om styrelsen har

- genomfört uppdraget utifrån det reglemente som gäller för styrelsen samt de lagar som styr styrelsens uppdrag
- styrt verksamheten utifrån regionfullmäktiges prioriterade mål
- agerat vid bristande måluppfyllelse
- sett till att processer av olika slag finns för planering, genomförande, organisering, uppföljning och förbättring.

Resultat

Vi bedömer att regionstyrelsen inte fullt ut har genomfört sitt uppdrag på ett ändamålsenligt sätt.

Nedan redogör vi för de viktigaste iakttagelserna och bedömningarna.

Styrelsens arbete med regionfullmäktiges prioriterade mål

Av regionens detaljbudget och Koncernkontorets anvisning ”Rubrikstruktur och anvisningar för detaljbudget, månadskommentarer, delårsrapporter och årsredovisning 2023” framgår att regionstyrelsen, beaktat sitt personalansvar, ska rapportera prioriterade mål och fokusområden inom medarbetarområdet. Enligt reglementet har regionstyrelsen personalansvar för den egna förvaltningen.

Vi har i granskningen noterat att regionstyrelsen inte har rapporterat på mål eller fokusområden inom medarbetarområdet, i vare sig delårsrapporter eller årsredovisning för 2023.

Av riktlinjer för detaljbudget 2024–2026 framgår att de regionfullmäktigemål och fokusområden som direkt påverkar regionstyrelsens egen verksamhet bör fördelas till styrelsens egen nivå. Regionstyrelsen väljer själv vilka mål och fokusområden som ska ingå i den egna styrelsens planering och uppföljning i samband med beslut om detaljbudget hösten 2023.

Vi har noterat att regionstyrelsen i sin budget för 2024 inte har valt några mål eller fokusområden för den egna verksamheten.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte fullt ut har följt regionfullmäktiges budgetbeslut och gällande anvisningar för 2023, eller riktlinjer för detaljbudget vid beslut om budget för 2024. Med hänsyn till styrelsens

personalansvar anser vi att mål och fokusområden inom medarbetarområdet har relevans för den egna verksamheten.

Styrelsens beslutsfattande

Granskningen har visat att regionstyrelsen i april 2023 fastställde delegeringsordning för innevarande mandatperiod. Under 2023 har 133 delegeringsbeslut anmälts till styrelsen och i tio av dessa har vi identifierat någon form av avvikelse. Flera beslut har fattats efter den 25 april men där hänvisning sker till den tidigare delegeringsordningen eller utan hänvisning alls. I ett beslut har beslutsfattaren undertecknat med en annan befattning än den som fått delegationen. I två fall har vi noterat att den som fattat beslutet inte haft mandat att göra det.

Vi har även uppmärksammat att regionstyrelsen, på sammanträdet i september 2023, har delegerat beslut om regionens risk- och sårbarhetsanalys (RSA) till regiondirektören. En komplettering av delegeringsordningen skulle även ske. Vi har dock noterat att beslut om regionens RSA inte har fattats på delegation, utan som ett verkställighetsbeslut. Enligt Koncernkontoret användes fel mall när beslutet upprättades och det ska korrigeras. Vi har även konstaterat att delegeringsordning ännu inte har uppdaterats med aktuellt delegeringsbeslut.

Enligt regionstyrelsens delegeringsordning har beslut om att utse säkerhetsskyddschef delegerats till regiondirektören. Granskningen har dock visat att beslutet har fattats som ett verkställighetsbeslut. Även i detta fall menar Koncernkontoret att fel mall har använts och att beslutet ska korrigeras.

Av säkerhetsskyddslagen och dess förarbeten framgår att säkerhetsskyddschefen ska vara organisatoriskt placerad direkt under högste chefen för verksamhetsutövarens verksamhet. Säkerhetsskyddschefen ingår på så sätt i en ledningsgrupp och är en organisatorisk del av ledningen, vilket ger bättre förutsättningar för att säkerhetsskyddsfrågor uppmärksammas och beaktas i den dagliga styrningen av verksamheten. Enbart rapporteringskrav garanterar inte säkerhetsskyddschefens position på samma sätt.¹

Granskningen har visat att utsedd säkerhetsskyddschef är organisatoriskt placerad under regionens säkerhets- och beredskapschef och inte under regiondirektören. Enligt Koncernkontoret är deras tolkning av regelverket att säkerhetsskyddschefen ska rapportera till regiondirektören, men kan vara placerad vid en annan enhet. Koncernkontoret menar vidare att lagen inte anger några krav på att högste chefen även har personalansvaret för säkerhetsskyddschefen.

¹ Säkerhetsskyddslag (2018:585) 2 kap. 7§. Prop. 2020/21:194 - Ett starkare skydd för Sveriges säkerhet (s. 23–24).

Vi anser dock att lagen och dess förarbeten tydligt anger var säkerhets- skyddschefen ska placeras organisatoriskt. Det finns därmed risk för att regionstyrelsen inte följer gällande lagstiftning.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen behöver se till att säkerhetsskyddslagen följs vid beslut att utse säkerhetsskyddschef, liksom att beslutet fattas på delegation och anmäls till styrelsen enligt gällande delegeringsordning.

Vidare anser vi att rutinerna kring delegeringsbeslut behöver stärkas i syfte att säkerställa en korrekt hantering av beslut och följsamhet till delegeringsordning.

Under rubriken 'Granskning av regionstyrelsens uppsikt' redogör vi för övriga iakttagelser och bedömningar inom området styrelsens uppdrag.

Rekommendationer

Med anledning av granskningen av styrelsens uppdrag rekommenderar revisionen regionstyrelsen att

- beakta mål och fokusområden inom medarbetarområdet i styrelsens planering och uppföljning av den egna verksamheten
- se till att säkerhetsskyddslagen följs vid beslut om att utse säkerhetsskyddschef
- stärka rutinerna för delegeringsbeslut i syfte att säkerställa en korrekt hantering av beslut och följsamhet till delegeringsordning.

Granskning av styrning, uppföljning och rapportering av ekonomin

Revisionen granskar varje år om regionstyrelsen haft en ändamålsenlig styrning, uppföljning och rapportering av sin ekonomi. Med det menas om styrelsen har

- styrt verksamheten så att den bedrivs inom de ekonomiska ramarna
- en ekonomi i balans
- en heltäckande och kontinuerlig ekonomisk uppföljning
- vidtagit åtgärder om de ekonomiska målen inte uppnås
- ett eget kapital som motsvarar nivån som framgår av regionens regelverk.

Resultat

Vi bedömer att regionstyrelsen haft en ändamålsenlig styrning, uppföljning och rapportering av sin ekonomi.

Regionstyrelsens ekonomiska omslutning 2023 var 6,4 miljarder kronor, där 4,1 miljarder kronor var finansierat av regionbidrag, 0,4 miljarder kronor av statsbidrag och 2,2 miljarder kronor av fakturerade intäkter.

Med anledning av den nya politiska organisationen var budgeten justerad med -1 miljard kronor då RSTL (regional särskild tillgänglighetsledning) upphört, flytt av budgetmedel till operativa hälso- och sjukvårdsnämnden avseende utbildningskostnader för legitimerad personal, -1 miljard kronor samt 0,2 miljarder kronor avseende tillgänglighetsmedel.

Styrelsens budget var även underbalanserad med -126 miljoner kronor, på grund av reserverade medel för Program Millennium.

I delårsrapporterna per april respektive augusti lämnade styrelsen positiva prognoser jämfört med budget.

Regionstyrelsen redovisade ett utfall för 2023 på +270 miljoner kronor, och en budgetavvikelse på +396 miljoner kronor.

Revisionen uppmärksammar att regionstyrelsen i oktober 2019 beslutade att temporärt ta över ansvaret för att finansiera sjukresor och sjukreseadministration från de tidigare hälso- och sjukvårdsnämnderna. Övertagandet arbetades in i regionstyrelsens detaljbudget för 2020 och kvarstod även för 2023 med en budget på 378 miljoner kronor. Av totalsumman finansierades även sjukrese-enheten med 20 miljoner kronor.

Revisionen konstaterar att trots ny politisk organisation är sjukreseverksamheten fortsatt kvar inom regionstyrelsen. Revisionen noterar dock att i handlingarna inför regionstyrelsens möte i februari 2024 föreslås att ansvaret för sjukreseverksamheten i Västra Götalandsregionen överförs från regionstyrelsen till styrelsen för fastighet, stöd och service från och med den 1 april 2024.

Koncernkontoret tar varje månad fram ekonomisk uppföljning av regionstyrelsen. Revisionen noterar dock att regionstyrelsens uppföljning av ekonomin inte redovisas månatligen, utan enbart vid delårsrapporter och årsbokslut.

Granskning av styrning, uppföljning och intern kontroll

Revisionen granskar varje år om styrningen, uppföljningen och den interna kontrollen varit tillräcklig. Granskningen omfattar om

- det finns ett systematiskt arbete med styrning och intern kontroll
- det finns en riskhantering och kontroller inom väsentliga områden
- arbetet med den interna kontrollen är en integrerad del av organisationen, systemen och det löpande arbetet
- det finns en uppföljning av styrningen och den interna kontrollen.

Resultat

Vi bedömer att styrningen, uppföljningen och den interna kontrollen inte fullt ut varit tillräcklig.

Revisionen granskade styrning och intern kontroll 2022, och rekommenderade regionstyrelsen att

- se till att riskanalysarbetet integreras på ett tillräckligt sätt i organisationen
- utveckla riskanalys och internkontrollplan i syfte att få en mer stringent koppling mellan risk och kontroll.

Vi har i år följt upp rekommendationerna genom dokumentgranskning och i intervju med ansvarig tjänsteperson på Koncernkontoret.

I Policy Styrning i Västra Götalandsregionen² framgår att en tillräcklig intern kontroll innebär ett strukturerat arbetssätt som integreras i organisationen. Vidare ska alla nämnder och styrelser årligen

- beskriva sin kontrollmiljö
- identifiera och värdera risker som underlag för kontroller
- besluta om en plan för intern kontroll
- följa upp genomförda kontroller och vid behov besluta om åtgärder
- fastställa plan för intern kontroll i anslutning till beslut om detaljbudget och som ska följa budgetåret.

Granskningen har visat att regionstyrelsen inte har upprättat och beslutat om internkontrollplan för 2023 i enlighet med policyn, vilket innebär att inte heller någon riskanalys har upprättats. Anledningen har uppgetts vara att den nya styrelsen i oktober 2022 medförde förseningar i arbetet och att nya

² Policy Styrning i Västra Götalandsregionen 2023–2026, diarienummer RS 2019–02491.

internrevisorer var på plats först i början av 2023. Vid dialogmötet mellan revisorskollegiet och regionstyrelsens presidium i december 2023 nämndes även hög arbetsbelastning på Koncernkontoret som en bidragande orsak.

I slutet av 2023 fattade regionfullmäktige beslut om en reviderad policy för styrning. Av denna framgår att regionstyrelsen ges möjlighet att besluta om internkontrollplan vid senare tidpunkt än övriga nämnder och styrelser.³ I granskningen har framkommit att regionstyrelsens riskanalysarbete inför 2024 påbörjades under oktober 2023 och att beslut om riskanalys och internkontrollplan för 2024 planeras under första kvartalet 2024.

Regionstyrelsen har inte under 2023 genomfört några åtgärder för att ta hand om revisionens rekommendationer. Därutöver har styrelsen inte efterlevt kraven i gällande styrningspolicy för 2023⁴ i fråga om intern kontroll.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte har tagit hand om rekommendationerna.

Under rubriken 'Granskning av det förebyggande arbetet mot oegentligheter' redogör vi för övriga iakttagelser och bedömningar inom området styrning, uppföljning och intern kontroll.

Granskning av regionstyrelsens uppsikt

Under 2023 granskade revisionen regionstyrelsens uppsikt. Syftet med granskningen var att bedöma om regionstyrelsen genomför en tillräcklig uppsikt över nämnder, styrelser och bolag.

Granskningen omfattade intervjuer med tjänstepersoner på Koncernkontoret som arbetar med uppsikten samt dokumentstudier.

Bakgrund

Regionstyrelsens uppsikt regleras i kommunallagen, som anger att styrelsen ska ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet samt över verksamhet som bedrivs i regionala bolag. Regionstyrelsen ska även följa de frågor som kan påverka regionens utveckling och ekonomiska ställning.

³ Policy för styrning i Västra Götalandsregionen 2023–2026 (RS 2022–03751).

⁴ Policy Styrning i Västra Götalandsregionen (RS 2019–02491).

Kommunallagen och dess förarbeten ger inga tydliga anvisningar om innehållet i uppsikten. Det är därmed upp till regionen att utforma uppsiktens innehåll och hur den ska genomföras i praktiken.

Resultat

Vi bedömer att regionstyrelsen inte fullt ut genomför en tillräcklig uppsikt över nämnder, styrelser och bolag.

Regionstyrelsens genomförande av uppsikten

Regionstyrelsen ska ha uppsikt över nämndernas och de regionala bolagens verksamhet, men kommunallagen och dess förarbeten ger inga tydliga anvisningar om uppsiktens innehåll. Det är därför upp till regionen att definiera dess innehåll och hur den ska genomföras i praktiken. För att fullgöra sitt uppdrag får regionstyrelsen begära in de upplysningar som den behöver.⁵

Uppsiktens utformning

I regionstyrelsens reglemente anges dess övergripande uppgifter för uppföljning och uppsikt över regionens nämnder, styrelser och bolag. Reglementet tydliggör däremot inte regionstyrelsens ansvar för uppsikt över regionens interna kontroll. Enligt uppdragsbeskrivning ansvarar ägarutskottet för vissa av regionstyrelsens uppgifter inom uppsikten, exempelvis att föra dialog med nämnder, styrelser och bolag.

Avdelningen Budget, koncernuppföljning och analys på Koncernkontoret ansvarar för det praktiska arbetet med uppsikten. Enligt de intervjuade genomförs uppsikten främst genom koncernuppföljningsprocessen och för rapporteringen i processen finns fastställda rutiner och anvisningar. Dessa anger bland annat vilken information som nämnder, styrelser och bolag ska rapportera och när de ska rapportera. Granskningen har inte visat om regionstyrelsen har specificerat vilken ytterligare information den behöver för uppsikten, utöver rapporteringen.

Vi har inte funnit i granskningen att regionstyrelsen har definierat uppsiktens innehåll, utöver vad som framgår av reglementet och ägarutskottets uppdragsbeskrivning. Vi har vidare noterat att det saknas dokumenterade och fastställda rutiner eller anvisningar för hur arbetet ska genomföras för att säkerställa uppsikten, samt för hur ägarutskottets presidiedialoger ska genomföras. Enligt Koncernkontoret finns dock agendor och gemensamma mallar för presidiedialogerna.

⁵ Kommunallag 6 kap. 1, 11–12§§ och 10 kap. 2–6§§.

Uppsikten över nämnder, styrelser och bolag

De intervjuade på Koncernkontoret har beskrivit att uppsiktsarbetet omfattar genomgång av delårsrapporter, årsredovisningar och månads-kommentarer. Några av intervjupersonerna har även nämnt att de, utifrån rapporteringen, följer ekonomiskt utfall och regionfullmäktiges mål samt analyserar prognoser. De läser även handlingar och protokoll, följer beslut samt gör utsökningar i regionens system, som diariet. Enligt uppgift från Koncernkontoret har ekonomidirektören, tillsammans med avdelningscheferna på koncernstab verksamhetsuppföljning, ekonomi och inköp, veckovisa avstämningar med sjukhusens ekonomichefer.

I granskningen har även framkommit att bolagens följsamhet till bolagsordning och ägardirektiv granskas i samband med den årliga prövningen vid beslut om regionens årsredovisning.

Som ett komplement till den skriftliga rapporteringen genomförs uppföljningsdialoger, en eller två gånger per år, mellan tjänstepersoner på Koncernkontoret och respektive förvaltning och bolag. I våra intervjuer med Koncernkontoret har framförts att under 2023 har en gemensam agenda för dialogerna använts, med vissa anpassningar till varje förvaltning och bolag. Under dialogerna förs anteckningar som sedan utgör grund för de dialograpporter som upprättas (läs vidare under avsnittet *Återrapporering till regionstyrelsen*). Granskningen har visat att anteckningarna utgör arbetsmaterial och att de inte alltid sparas. Av det material vi har fått tillgång till framgår inte tydligt om agendan har anpassats till de specifika verksamheterna.

Vi har noterat i granskningen att uppsikten enligt ovan beskrivna aktiviteter bara omfattar styrelser och bolag. Uppsikten över nämnderna sker enbart genom ägarutskottets presidiedialoger med förklaringen att nämnderna inte har personalansvar och därmed inte bedriver verksamhet på samma sätt som styrelser och bolag.

Granskningen har vidare visat att Koncernkontoret under 2023 har genomfört månatliga uppföljningsdialoger med sjukhusförvaltningarna beaktat sjukhusens ekonomiska situation. Dialogerna har fokuserat på sjukhusgemensamma frågor ur ett uppdrags- och ägarperspektiv. Vi har noterat att dialogerna inte har återrapporaterats via dialograpporter och enligt uppgift från Koncernkontoret har ingen annan återrapporering från uppföljningsdialogerna genomförts. Förklaringen är att regionstyrelsen och ägarutskottet har fått återrapporering på andra sätt, exempelvis genom ägarutskottets utökade presidiedialoger (läs vidare under avsnittet *Återrapporering till regionstyrelsen*).

I intervjuerna har framförts att uppföljningsdialogerna sker parallellt med ägarutskottets presidiedialoger, vilket medför att presidiedialogerna inte

har försetts med underlag på ett systematiskt sätt. Under 2024 kommer dock uppföljningsdialogerna att vara mer förberedande i förhållande till de politiska dialogerna.

Uppsikt över intern kontroll

Enligt Sveriges Kommuner och Regioner bör den interna kontrollen årligen utvärderas och analyseras för att bidra till lärande och utveckling av den interna kontrollen.

Granskningen har visat att det inte genomförs någon systematisk utvärdering av regionens interna kontroll. Uppsikten baseras på internkontrollplaner avseende riskområden och gemensamma nämndare hos nämnder och styrelser relevanta för regionstyrelsen, samt årsredovisningar där nämnder, styrelser och bolag rapporterar om utförda kontroller, viktiga lärdomar samt hur lärdomarna har hanterats. Från och med 2024 ska uppsikten även omfatta genomförd uppföljning av internkontrollplaner. Granskningen har vidare visat att uppsikten över intern kontroll sker i en parallell process i förhållande till övrig uppsikt.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte fullt ut har säkerställt att uppsikten genomförs på ett tillräckligt sätt.

Vi har i granskningen noterat att uppsiktens innehåll inte har definierats och att det inte är reglerat hur den ska genomföras i förhållande till nämnder, styrelser och bolag vilket även innefattar den politiska nivån. Uppsikten genomförs huvudsakligen inom ramen för rapporteringsstrukturen i koncernuppföljningsprocessen som ger struktur och systematik för informationsinsamling, men vi anser att den inte svarar mot hur uppsikten ska genomföras. Vi har noterat att nämnderna inte omfattas av denna uppsikt. Uppsikten över nämnderna sker enbart genom politisk dialog vilket vi anser är en brist som kan leda till att regionstyrelsens uppsikt inte är heltäckande.

I granskningen har inte framkommit om den uppsikt som genomförs innefattar följsamhet till reglementen, styrande dokument samt lagar och förordningar. Denna form av uppsikt kräver sannolikt mer information än vad koncernuppföljningsprocessen ger. Granskningen har även indikerat att uppsikt över bolagens följsamhet till bolagsordning och ägardirektiv enbart sker i samband med årligt beslut om regionens årsredovisning.

Revisionen anser även att regionstyrelsens uppsikt över regionens interna kontroll behöver utvecklas. Den uppsikt som genomförs syftar inte till att stärka regionens styrning, uppföljning och kontroll genom lärande och utveckling. Dessutom genomförs inte uppsikten över internkontrollen samordnat med övrig uppsikt vilket vi anser är en brist.

Regionstyrelsen behöver skapa en mer sammanhållen process som säkerställer en tydlig struktur och systematik så att den samlade uppsikten över styrelser, nämnder och bolag kan fullgöras. Det är därför väsentligt att regionstyrelsen definierar innehållet i uppsikten och fastställer hur den ska genomföras samt klargör vilken information som krävs för att kunna genomföra en tillräcklig och samlad uppsikt.

Återrapportering av uppsikten till regionstyrelsen och regionfullmäktige

Styrelsen ska enligt kommunallagen följa de frågor som kan påverka regionens utveckling och ekonomi. Styrelsen kan, vid behov, initiera ärenden i regionfullmäktige för beslut om åtgärder⁶. Enligt reglementet ska styrelsen vara väl informerad om och ansvara för hela organisationens utveckling, och att nämnder och styrelser fullgör sina uppgifter enligt regionfullmäktiges beslut och gällande lagar. Styrelsen ska även rapportera till regionfullmäktige.

Återrapportering till regionstyrelsen

I intervjuerna har framförts att uppsikt över regionens utveckling och ekonomi rapporteras främst genom delårsrapporter och årsredovisning till regionstyrelsen och regionfullmäktige. Månadsvis sammanställs även uppsikten i rapporten snabbfakta⁷ och månadspaketet koncern⁸ av Koncernkontoret, baserat på rapporteringen från styrelser och bolag. De dialograpporter som upprättas med information från uppföljningsdialoger med förvaltningar och bolag bifogas månadspaketet. Som vi har konstaterat tidigare innefattar inte dialograpporterna information från uppföljningsdialogerna med sjukhusförvaltningarna. Samtliga rapporter är riktade till regionstyrelsen och enligt uppgift från Koncernkontoret publiceras rapporterna till regionstyrelsen inför deras möten. Revisionen har dock noterat att rapporterna inte publiceras tillsammans med styrelsehandlingarna på regionens hemsida.

Några av de intervjuade har framfört att regionstyrelsen informeras om uppsikten vid sammanträdena under punkten "Information från regiondirektören". Vi har inte kunnat läsa ut av regionstyrelsens protokoll vilken information om uppsikten som styrelsen får eller om styrelsen ställer frågor utifrån informationen. Det saknas även underlag som visar vilken information som redovisas.

⁶ Prop. 2016/17:171 - En ny kommunallag (s. 359).

⁷ Övergripande information om verksamhetens status, ekonomi, personal avseende sjukhusen, Regionhälsan och Närhälsan.

⁸ Bildspel med en aktuell och samlad lägesbild för koncernen utifrån verksamhet, ekonomi och personal.

Enligt uppdragsbeskrivningen ska ägarutskottet löpande rapportera och föreslå åtgärder till regionstyrelsen baserat på sina iakttagelser inom uppsikten. I granskningen har vi noterat att ägarutskottet under 2023, i likhet med 2022, haft särskilda presidiedialoger med sjukhusstyrelserna. Vid regionstyrelsens sammanträden anmäls mötesanteckningar från ägarutskottets presidieöverläggningar, vilket inkluderar sjukhusstyrelserna, och enligt intervjuer får de en muntlig återrapportering från överläggningarna under punkten "Rapport från presidieöverläggningar". Även i dessa fall går det inte att läsa ut av regionstyrelsens protokoll vilken information som återrapporteras eller om styrelsen ställer frågor. Vi har inte heller kunnat läsa ut om styrelsen under året har fått någon ytterligare återrapportering från ägarutskottet baserat på iakttagelser inom uppsikten.

Vi har inte funnit i granskningen att det finns någon rutin för hur regionstyrelsen ska informeras om uppsikten, utöver ordinarie rapportering.

Återrapportering till regionfullmäktige

I granskningen har noterats att den genomförda uppsikten inte återrapporteras till regionfullmäktige, utöver den förstärkta uppsikten över bolagen vid beslut om regionens årsredovisning, och en översiktlig redovisning av regionens interna kontroll i årsredovisningen. Vi har även noterat att regionstyrelsen i begränsad omfattning initierar ärenden för beslut i regionfullmäktige baserat på uppsikten. Vi har inte funnit i granskningen att det finns någon rutin för hur fullmäktige ska informeras om uppsikten, utöver ordinarie rapportering.

Revisionen bedömer att det delvis sker en tillräcklig återrapportering av uppsikten till regionstyrelsen, men inte till regionfullmäktige.

Regionstyrelsen har ett kollektivt ansvar för uppsikten och behöver se till att de är väl informerade inom ramen för sitt uppsiktsansvar enligt kommunallag och reglemente. Vi har konstaterat att återrapporteringen av uppsikten till regionstyrelsen, utöver ordinarie rapportering, inte är tydlig och transparent. Vi har därför inte kunnat bedöma vilken information om uppsikten som når regionstyrelsen. Vi har inte heller kunnat avgöra i granskningen om ägarutskottet, i tillräcklig utsträckning, återrapporterar om uppsikten till regionstyrelsen.

Revisionen anser att regionstyrelsen bör, i enlighet med reglementet, regelbundet rapportera till regionfullmäktige hur uppsikten har genomförts och vad den har resulterat i samt vilka eventuella åtgärder som har vidtagits inom ramen för uppsikten.

Rekommendationer

Med anledning av granskningen av regionstyrelsens uppsikt rekommenderar revisionen regionstyrelsen att

- formalisera uppsikten över nämnder, styrelser och bolag i syfte att genomföra en tillräcklig och samlad uppsikt
- se till att en tillräcklig och transparent återrapportering av uppsikten sker till såväl regionstyrelsen som regionfullmäktige.

Granskning av arbetet med hälso- och sjukvårdens ekonomi

Bakgrund

Västra Götalandsregionen har en ansträngd ekonomi som kräver åtgärder på både kort och lång sikt. Inflationens effekt på verksamhetens kostnader, inklusive pensionskostnader och stigande räntekostnader, bidrar till historiskt höga underskott.

Åtgärdsplaner från sjukhusens styrelser har under flera år inte gett avsedd effekt, men det är viktigt att det styrelserna har rådighet över verkställs. I flera av dessa frågor kan det behövas avstämning mellan olika parter, vilket bör ske med framförhållning.

Revisionen har under 2023 följt hur styrkedjan i Västra Götalandsregionen mellan styrelser och nämnder har fungerat. Det gäller att ta kloka kortsiktiga beslut men även göra prioriteringar som anpassar verksamheten för en långsiktigt stabil ekonomi. Revisionen har i bedömningen att ta hänsyn till de beslut som regionfullmäktige tagit under året, vilka beretts av regionstyrelsen.

Enligt reglementet har regionstyrelsen att utöva ett ägarskap av Västra Götalandsregionen utförare. Det innebär att regionstyrelsen har ett övergripande samordningsansvar utifrån ett helhetsperspektiv och för att nämnder och styrelser bedriver sin verksamhet i enlighet med fastställda reglementen, har en verksamhet i balans och hushållar med tilldelade resurser. Ansvarer innefattar att säkerställa att utförarverksamheten efterlever fattade beslut om tillgänglighet, kvalitet och patientsäkerhet samt social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet.

Resultat

I bokslutet för 2022 hade samtliga sjukhusförvaltningar ett negativt resultat, där enbart NU-sjukvården stod med ett positivt eget kapital för att möta underskottet och därmed inte få ett återställningskrav. Enligt regelverket ska ett negativt eget kapital återställas inom tre år. I bokslutet för 2022 beslöt regionfullmäktige att göra avsteg från nämnda regelverk och delvis avskriva underskotten i eget kapital för Sahlgrenska Universitetssjukhuset (148 miljoner kronor), Södra Älvsborgs Sjukhus (72 miljoner kronor), Skaraborgs Sjukhus (141 miljoner kronor) och Sjukhusen i väster (110 miljoner kronor). NU-sjukvårdens eget kapital återställdes (30 miljoner kronor). Avskrivningarna skedde med krav från regionfullmäktige på en strikt budgetdisciplin för 2023 och kommande år, och att beslutade åtgärdsplaner verkställs.

Månadsvisa avstämningar

Regionstyrelsen beslutade i mars att införa avstämningar varje månad mellan sjukhusens presidier och ägarutskottet kring ekonomi och åtgärdsplaner. Regionstyrelsen gav även regiondirektören i uppdrag att tillsätta en extern granskning av sjukhusens ekonomi med fokus på bristande verkställande av åtgärdsplaner och att nå en budget i balans vid underskott. Ägarutskottet beslutades utgöra styrgrupp för den externa granskningen.

Revisionen konstaterar att ägarutskottet haft dels möten med samtliga presidier för sjukhusens styrelser samlad, dels separata möten med respektive sjukhuspresidium. Möten skedde i maj, juni, september, oktober och november; ägarutskottet valde att föra dialogen med hjälp av en standardagenda, där sjukhusen hade att ge sin bild utifrån:

- Vilka beslut har fattats och vilken är den förväntade effekten?
- Vilka åtgärder har verkställts?
- Status och prognos när det gäller ekonomi i balans?
- Vilka åtgärder har sjukhusen identifierat där man inte själva förfogar över besluten?

Vi konstaterar även att sjukhusens styrelser valde att lyfta vissa specifika frågor till ägarutskottet. Ägarutskottets svar handlade om att ta tillvara den gemensamma kunskapen som finns i regionens sjukhus samt en uppmaning att nå kostnadskontroll. Mötesanteckningar från ovanstående dialoger rapporterades som anmälningsärenden på regionstyrelsens ordinarie möten. Hur själva rapporteringen gick till går inte att utläsa ur protokollen och vi kan inte heller se specifika beslut från regionstyrelsen med anledning av uppföljningen.

Ägarutskottet har haft ett flertal möten med utförarstyrelserna inom hälso- och sjukvården under året, men på vilket sätt man återkopplat till regionstyrelsen är inte tydligt och inte transparent.

Inför 2024 har en årsplan tagits fram för ägarutskottets ordinarie presidiedialoger, som bedöms svara upp emot fortsatt behov av dialog med sjukhusstyrelserna.

Delströmmar

Regiondirektören startade under början av året Styrgruppen för regional särskild ledning för ekonomi i balans (RSLE) och arbetade där med gemensamma lösningar och förslag på förändringar, enligt de så kallade delströmmarna. Här engagerade man dels Koncernkontoret, dels staberna i sjukhusförvaltningarna. Delströmmarna är:

- HR
- Förändrade arbetsätt

- Hindrande ekonomiprinciper
- Jourlinjer
- Material, läkemedel och hjälpmedel

Under slutet av året hade man tagit fram ett antal uppdrag inom varje delområde och regiondirektören beslutade därmed om en genomförandeplan. Uppdragen uppgick till 29 med utpekade ansvariga för själva genomförandet. Revisionen konstaterar att inom några av uppdragen har man tagit fram nyttokalkyler med beräknad ekonomisk effekthemtagning. Koncernkontoret anger att nyttokalkyler kommer tas fram för de uppdrag där så är möjligt.

Västra Götalandsregionens delårsrapporter per april och augusti

I de delårsrapporter som beretts av regionstyrelsen och beslutats av regionfullmäktige efter första och andra tertialet, saknas tillräcklig analys över varför sjukhusen gått med ekonomiskt underskott.

I april angavs att det fanns stora ekonomiska utmaningar framför allt inom sjukvården, med höga kostnadsnivåer och att sjukhusens budgetavvikelser uppgick till -836 miljoner kronor. Prognosen för sjukhusen sattes till -1,9 miljarder kronor. Man lyfte höga personalkostnader, främst genom ett ökat antal anställda och inflationsdrivna pensionskostnader, samt ökade kostnader för externt köpt vård, läkemedel och material. Man redovisade även att bruttokostnadsutvecklingen var stigande med 5,2 procent i rullande tolv månadersvärde.

I rapporten per april poängterades att sjukhusen bär med sig obalanser från tidigare år, vilka uppskattades till 2 miljarder kronor. Man angav att det kommer att kräva beslut på flera politiska nivåer.

I augusti sågs fortsatt stora ekonomiska utmaningar. Orsakerna var som tidigare ett ökat antal anställda med stigande personalomkostnadspålägg.

Revisionen konstaterar åter att arbetet med åtgärdsplaner inte gett önskad effekt och att prognosen för sjukhusen nu ökat till -2,4 miljarder kronor. Koncernkontoret lyfte att arbetet med den regionala särskilda ledningen för en ekonomi i balans fortsätter samt anger åter att det kommer att kräva beslut på flera politiska nivåer.

Extern granskning av sjukhusen

Revisionen konstaterar att uppdraget från regionstyrelsen formulerades som en extern granskning av sjukhusens ekonomi, med fokus på bristande verkställande av åtgärdsplaner och att nå en budget i balans vid underskott. Granskningens syfte var att bidra till kunskap om hur regionen kan få en ökad takt och större effekt både av lokala åtgärdsplaner och regiongemensamma satsningar på längre sikt och på ett över tid hållbart sätt.

Uppdraget rapporterades till regionstyrelsen i slutet av december, vilket var en försening jämfört med planen som angav att rapportering skulle ske i oktober. Utredningens syfte var att ge en nulägesbild av sjukhusförvaltningarnas uppdrag, förutsättningar och ekonomi. Det skulle även tas fram en nyckeltalsanalys av produktivitet och effektivitet inom utvalda områden samt belysa och analysera faktorerna bakom den bristande verkställigheten av beslutade åtgärder.

Revisionen konstaterar att flera av de rekommendationer som lämnades i den externa rapporten tidigare lämnats av revisionen, vilket ytterligare bekräftar bilden.

Rekommendationer

Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att

- se till att uppföljning sker med kontinuitet och att resultat och analys av utfallet redovisas transparent.
- än tydligare vägleda styrelser och nämnder i det prioriteringsarbete som behövs, både i det korta och i det långa perspektivet, för att nå en verksamhet och ekonomi i balans.

Granskning av det förebyggande arbetet mot oegentligheter

Revisionen har granskat regionens förebyggande arbete mot oegentligheter. Granskningen har avrapporterats i en separat rapport som blev klar den 29 november 2023. Rapporten hittar du på www.vgregion.se/revision.

Granskningen omfattade regionstyrelsen, styrelsen för fastighet, stöd och service, styrelsen för Göteborgsoperan AB. Syftet var att bedöma om styrelserna säkerställt en tillräcklig styrning och intern kontroll för att förebygga oegentligheter i sina verksamheter.

Bakgrund

Offentlig verksamhet bygger på demokrati, rättssäkerhet, effektivitet och förtroende. En viktig del för regionen, när det gäller förtroendefrågan, är att arbeta aktivt mot oegentligheter. Oegentligheter är ett övergripande begrepp för oönskade beteenden, som exempelvis korruption och förtroendeskadligt agerande. Det kan till exempel handla om avsiktliga eller oavsiktliga fel i beslutsfattande och myndighetsutövning.

Resultat

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har säkerställt en tillräcklig styrning och intern kontroll för att förebygga oegentligheter i verksamheten.

Granskningen visar att regionstyrelsen har brister i sin styrning och interna kontroll när det gäller att förebygga oegentligheter. Regionstyrelsen behöver utveckla arbetet med att förebygga, upptäcka och förhindra oegentligheter i flera delar, men särskilt när det gäller styrande dokument, riskhantering och uppföljning.

Regionstyrelsen behöver utveckla de dokument som styr det förebyggande arbetet mot oegentligheter på övergripande och lokal nivå. Granskningen visar att regionstyrelsen saknar dokumenterade, anpassade rutiner för arbetet med att förebygga oegentligheter på lokal nivå.

Regionstyrelsens riskhantering för oegentligheter behöver utvecklas. Granskningen visar att en övergripande riskanalys för hela regionen är under utveckling, med fokus på oegentligheter. Regionstyrelsen saknar däremot en samlad bild över vilka den egna verksamhetens risker är och inom vilka områden de finns.

Regionstyrelsens behöver se till att uppföljning av det förebyggande arbetet mot oegentligheter genomförs och att det återspeglaras. Granskningen visar att regionstyrelsens uppföljning av det förebyggande arbetet mot oegentligheter inte omfattar den egna verksamheten.

Rekommendationer

Med anledning av granskningen av det förebyggande arbetet mot oegentligheter rekommenderar revisionen regionstyrelsen att

- utveckla sitt förebyggande arbete mot oegentligheter.

Granskning av bemannings- och kapacitetsplanering för vårdproduktion vid Västra Götalandsregionens sjukhus i egen regi

Revisionen har under 2023 granskat styrning av bemannings- och kapacitetsplanering för vårdproduktion vid Västra Götalandsregionens sjukhus i egen regi. Granskningen har avrapporterats i en separat rapport som fastställts av revisorskollegiet den 13 december 2023. Rapporten hittar du på www.vgregion.se/revision.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om ansvariga styrelser säkerställt en ändamålsenlig styrning, uppföljning och tillräcklig intern kontroll av bemannings- och kapacitetsplanering för vårdproduktion inom Västra Götalandsregionens sjukhusvård, som svarar mot ansvaret enligt reglementet och regionfullmäktiges budgetmål; Den medicinska kvaliteten ska öka och den organisatoriska effektiviteten förbättras, samt Invånarnas tillgång till den vård de behöver ska öka.

Granskningen omfattade regionstyrelsen, styrelsen för NU-sjukvården, styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset, styrelsen för Sjukhusen i väster, styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus samt styrelsen för Skaraborgs Sjukhus.

Bakgrund

Revisorskollegiet har identifierat en revisionsrisk avseende de svårigheter som Västra Götalandsregionen har att säkerställa kompetensförsörjning av hälso- och sjukvården, vilket i sin tur inverkar på Västra Götalandsregionens förutsättningar att nå regionens övergripande mål om en tillgänglig och produktiv hälso- och sjukvård och ytterst påverkar förutsättningar att fullgöra det lagstyrda ansvaret som huvudman för länets hälso- och sjukvård gällande utbud, kvalitet och tillgänglighet inom ställda vårdgarantitider.

Resultat

Revisionen gör den samlade bedömningen att regionstyrelsen och berörda sjukhusstyrelser delvis säkerställt en ändamålsenlig styrning, uppföljning och tillräcklig intern kontroll av bemannings- och kapacitetsplanering för vårdproduktion inom Västra Götalandsregionens sjukhusvård.

Granskningen har gällande regionstyrelsens verksamhetsansvar visat att regionstyrelsen delvis har säkerställt en tillräcklig styrning, uppföljning och intern kontroll mot bakgrund av sitt övergripande och samordnande vårdgivaransvar avseende bemannings- och kapacitetsplanering för vårdproduktion i egen regi. Samordningen av Västra Götalandsregionens produktion av sjukhusvård i egen regi fungerar inte tillfredställande. I granskningen framkommer även att sjukhusstyrelsernas kunskap och erfarenheter inte tas tillvara på ett tillfredställande sätt i Västra Götalandsregionens processer för uppdragsstyrning av vårdproduktion till sjukhusen.

Rekommendationer

Med anledning av granskningen av bemannings- och kapacitetsplanering rekommenderar revisionen regionstyrelsen att

- se till att sjukhusstyrelsernas kunskap och erfarenheter tas tillvara i samband med operativa hälso- och sjukvårdsnämndens uppdrag till utförarna
- säkerställa en mer aktiv styrning, uppföljning och kontroll utifrån sitt övergripande och samordnande vårdgivaransvar avseende bemannings- och kapacitetsplanering för vårdproduktion
- se till att sjukhusstyrelserna i enlighet med sina reglementen mer aktivt verkar för och deltar i samordning och utveckling av ett sammanhållet hälso- och sjukvårdssystem.
- se till att det inte finns motstridigheter i samordningsrådets uppdrag och sjukhusstyrelsernas reglementen avseende ansvaret för bemanning
- se till att operativa hälso- och sjukvårdsnämndens roll, ansvar och arbetssätt tydliggörs avseende hur utförarnas kunskaper och erfarenheter ska "tas till vara" i enlighet med operativa hälso- och sjukvårdsnämndens reglemente
- se till att det årligen upprättas en plan för intern kontroll.

Granskning av styrning av fastighetsinvesteringar i Västra Götalandsregionen

Revisionen har under 2023 granskat styrning av fastighetsinvesteringar i Västra Götalandsregionens sjukhus. Granskningen genomfördes i samarbete med KPMG. Granskningen har avrapporterats i en separat

rapport som fastställts av revisorskollegiet den 13 december 2023.
Rapporten hittar du på www.vgregion.se/revision.

Granskningen har omfattat regionstyrelsen, styrelsen för fastighet, stöd och service samt styrelsen för Sahlgrenska Universitetssjukhuset. Syftet var att bedöma om ansvariga styrelser säkerställt en ändamålsenlig styrning med tillräcklig intern kontroll av fastighetsinvesteringar i sjukhus för Västra Götalandsregionens sjukhusvård i egen regi.

Bakgrund

Västra Götalandsregionen ansvarar för att förse länets invånare med en god hälso- och sjukvård, vilket omfattar att upprätthålla ändamålsenliga fastigheter för den hälso- och sjukvård som Västra Götalandsregionen bedriver i egen regi.

Sjukvårdens omställning kräver strategiska beslut som påverkar både fastighetsinvesteringar och strukturella förändringar i vården. Det innefattar anpassningar av vårdproduktionen samt ökade krav på vårdkapacitet, vårdkvalitet och resurseffektivitet på sjukhusen. De senaste åren har Västra Götalandsregionens styr- och ledningssystem för investeringar förändrats bland annat avseende mer utvecklade beslutsunderlag under beredningsprocessen för att säkerställa ändamålsenliga investeringar. Förändringarna syftar till att stärka och förbättra det formella organisationssystemet, styrsystemet och ledningssystemet inom regionen.

Revisorskollegiet i Västra Götalandsregionen har identifierat att revisionsrisk föreligger avseende att säkerställa en ändamålsenlig styrning av fastighetsinvesteringar för Västra Götalandsregionens sjukhusvård i egen regi. Revisionen såg en risk för att beredning och beslut av investeringar inte hanteras i enlighet med regionfullmäktiges krav på styrning som gäller för beredning och beslut av investeringar utifrån nämnder/styrelsers ansvar och mandat i investeringsprocessen. Risken utgår från ansvarsgrunder i God revisionsred i kommunal verksamhet avseende dels risk för bristande måluppfyllelse av verksamhet och ekonomi, dels risk för bristande intern kontroll av verksamhet och ekonomi avseende otillräcklig beredning av ärenden.

Resultat

Revisionen gör en samlad bedömning att ansvariga styrelser i granskningen delvis säkerställt en god styrning och kontroll av investeringar i sjukhusbyggnader. Det framgår av granskningen att det finns brister i styr- och ledningssystemet vad gäller ansvarsfördelning och arbetssätt för beredning och beslut för investeringsärenden.

Granskningen har visat att ansvariga styrelser

- huvudsakligen har säkerställt en tydlig ansvarsfördelning på övergripande nivå inom investeringsprocessen. Vi noterar dock att styrningen av ansvarsfördelningen har brister avseende de två planerade sjukhusbyggnader som ingått i granskningen
- delvis har säkerställt att styr- och ledningssystem för investeringsprocessen har tydliga krav på beslutsunderlag med avseende på kostnad, nytta, konsekvens och tidsåtgång inför politiska beslut
- delvis säkerställt att det finns en fungerande projektorganisation för de byggnadsinvesteringar som ingår i granskningen. Vi noterar dock att styrning av ansvarsfördelningen har brister
- delvis säkerställt att det finns bra beslutsunderlag för byggnadsinvesteringarna som ingår i granskningen. Vi noterar att underlagen inte utgår från en samlad analys av behov av vårdkapacitet och lokaler. Behovsanalys saknas för Sahlgrenska Life Hus 1. De styrelser som berörs av sjukhuset på Wieselgrensplatsen har inte fått möjlighet att ta ställning till ekonomiska konsekvenser av den planerade byggnationen förrän sent i investeringsprocessen
- delvis har säkerställt att återrapportering av investeringsärendena i granskningen har skett på rätt sätt. Vi noterar dock att återrapportering brustit enligt det som anges under punkterna 2 och 4 ovan.

Rekommendationer

Med anledning av granskningen av styrning av fastighetsinvesteringar i Västra Götalandsregionens sjukhus rekommenderar revisionen regionstyrelsen att

- säkerställa att investeringsprojekt följer Västra Götalandsregionens fastställda investeringsprocess
- säkerställa att ändamålsenliga underlag finns framtagna och tillgängliga för bedömning och prioritering av investeringar ur ett regionövergripande perspektiv
- säkerställa att organisation, roller och mandat är tydliga i investeringsprocessen.

Granskning av ny politisk organisation

Revisionen genomför en flerårig granskning av Västra Götalandsregionens nya politiska organisation. Den granskning som genomförts under 2023 avrapporterades i en separat rapport i januari 2024 (se www.vgregion.se/revision), och syftet har varit

att bedöma om berörda nämnder och styrelser inom hälso- och sjukvårdsområdet givits förutsättningar att genomföra sina uppdrag i enlighet med regionfullmäktiges beslut om ny politisk organisation.

Granskningen omfattade regionstyrelsen, strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden, operativa hälso- och sjukvårdsnämnden samt delregional nämnd östra.

Bakgrund

Regionfullmäktige fastställde i april 2022 detaljutformningen av Västra Götalandsregionens politiska organisation för perioden 2023–2027. Då revisionen ser risker med omfattande förändringar av styrning, roller och ansvar i en ny politisk organisation avser vi att granska implementeringen av den nya politiska organisationen under mandatperioden.

Resultat

Granskningen visar att regionfullmäktiges beslut om ny politisk organisation inom hälso- och sjukvårdsområdet till största del har genomförts. Ansvar, roller och inbördes relationer mellan nämnder och styrelser har definierats, även om viss otydlighet hade kunnat undvikits redan inför och vid inrättandet av den nya organisationen.

Granskningen visar även att det finns goda förutsättningar att uppnå en tydligare styrning samt mer renodlade ansvar och roller i den nya organisationen, men även här gör revisionen bedömningen att en del av otydligheterna hade kunnat undvikas inför implementeringen.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen har fått goda förutsättningar att utföra sitt uppdrag i den nya politiska organisationen, och att styrelsen i hög grad har agerat i enlighet med sitt uppdrag. Det återstår dock en del arbete, dels med reviderade reglementen där regionstyrelsen har en viktig beredande roll, dels i den praktiska relationen med övriga nämnder för att hitta styrelsens nya roll.

I det PM om ägarstyrning som den politiska arbetsgruppen presenterade i slutet av den granskade perioden kommenteras detta inte mer än att både styrelsens och ägarutskottets roller blir förändrade i den nya strukturen, i och med 'hälso- och sjukvårdsnämnderna som på ett regionövergripande perspektiv övertagit helheten'.

I flera genomförda intervjuer framförs en önskan om tydligare styrning från central nivå – i enskilda frågor och i den övergripande tolkningen av den nya politiska organisationen.

Revisionen bedömer att det behövs en dialog kring regionstyrelsens roll, bland annat i relation till de två nyinrättade hälso- och sjukvårdsnämnderna. Flera förtroendevalda

anger ett behov av att förtydliga ägarstyrningen, inte minst relationen mellan regionstyrelsen/ägarutskottet och de två hälso- och sjukvårdsnämnderna.

Sammanfattningsvis vill revisionen lyfta att regionstyrelsen under 2023

- inte har agerat i tillräcklig utsträckning i sin övergripande ägar- och styrfunktion och i rollen som beredningsorgan åt regionfullmäktige, för att säkerställa att den nya politiska organisationen inom framför allt hälso- och sjukvårdsområdet fungerat enligt fullmäktiges intentioner
- inte har följt upp att styrelsens uppdrag till styrgruppen 'att förtydliga ansvarsförhållanden och beslutsmandat för beslut om vårdutbud och dess lokalisering' var omhändertaget i förslaget till ny politisk organisation
- inte har inrättat alla beredningar som fullmäktige angett i reglementet
- inte har agerat när giltighetstiden för bland annat det centrala dokumentet Policy Styrning i Västra Götalandsregionen löpte ut vid halvårsskiftet
- inte har varit tillräckligt tydliga i uppdrag och mandat till den politiska arbetsgruppen.

Rekommendationer

Med anledning av granskningen av ny politisk organisation rekommenderar revisionen regionstyrelsen att

- tydliggöra ansvarsfördelningen mellan regionstyrelsen, strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden, operativa hälso- och sjukvårdsnämnden och de delregionala nämnderna samt se till att arbetssätten dem emellan fungerar
- agera tydligare i sin övergripande ägar- och styrfunktion och i rollen som beredningsorgan åt regionfullmäktige, för att säkerställa att den nya politiska organisationen ska fungera enligt fullmäktiges intentioner.

Granskning av omställningen av hälso- och sjukvården

Revisionen genomför en flerårig granskning av Västra Götalandsregionens arbete med omställningen av hälso- och sjukvården, det vill säga regionens arbete för att erbjuda invånarna en mer tillgänglig och jämlik hälso- och sjukvård med högre kvalitet och större delaktighet inom ramen för befintliga resurser. Granskningen avrapporterades i en separat rapport i januari 2024 (www.vgregion.se/revision).

Syftet med granskningen var att bedöma om Västra Götalandsregionen har en ändamålsenligt utformad organisation och styrning för att omställningsuppdraget ska kunna implementeras och genomföras i enlighet med regionfullmäktiges beslut. Granskningen omfattade regionstyrelsen, strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden, operativa hälso- och sjukvårdsnämnden, styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Sjukhusen i väster.

Bakgrund

I november 2022 antog regionfullmäktige en förnyad strategi för omställningen av hälso- och sjukvården för 2023–2027. Den förnyade strategin omfattar fem delområden – nära vård, digitalisering, prioritering, kvalitetsdriven verksamhetsutveckling och kompetensförsörjning samt barnuppdraget. Strategin innebär en ambitionshöjning jämfört med den tidigare strategin och avsikten är att öka genomförandekraften i omställningen.

Resultat

Revisionens sammanfattande bedömning är att granskade nämnder och styrelser till stora delar har en ändamålsenlig organisation, styrning och uppföljning av arbetet med omställningen. Regionstyrelsen, som har en samordnande funktion i regionen, behöver dock säkerställa att genomförandekraften ökar i omställningen av hälso- och sjukvården enligt regionfullmäktiges beslut.

Granskningen visar otydligheter i implementeringen och genomförandet av omställningen, främst när det gäller ansvars- och rollfördelning mellan nämnder och styrelser. Omställningen ska genomföras decentraliserat och av berörda parter, i princip genom målstyrning. Detta skapar tolkningar och varierande angreppssätt mellan olika nivåer i organisationen liksom olika definitioner av omställningsområdenas faktiska innebörder.

Revisionen bedömer att det finns en diskrepans mellan önskad och verklig organisation för regionstyrelsen, och en otydlighet i kommunikationen av detta. Regionstyrelsen har inte inrättat beredningen för sammanhållen hälso- och sjukvård och digitaliseringsberedningen i enlighet med sitt reglemente. Däremot redovisade styrelsen i både delårsrapport per april och per augusti att beredningarna fanns, och i Detaljbudget 2024⁹ nämner regionstyrelsen alla fyra beredningarna. På regionens webbplats¹⁰ beskrivs att det övergripande samrådet med länets kommuner i frågor som är av gemensam betydelse för att utveckla ett

⁹ Regionstyrelsen 2023-11-21, § 247, Regionstyrelsens detaljbudget 2024 och utblick 2025–2026 (RS 2023–05054).

¹⁰ Länk till webbplatsen [Politisk organisation](#).

sammanhållet hälso- och sjukvårdssystem sker i beredningen för sammanhållen hälso- och sjukvård (BHS).¹¹

Revisionen gör vidare bedömningen att koncernledning hälso- och sjukvård har en central roll i Västra Götalandsregionens hälso- och sjukvårdssystem och därmed i omställningen, och att den enligt genomförda intervjuer ökat i betydelse under senare tid. Det gör det än viktigare med en tydlighet, samordning och transparens och gör avsaknaden av uppdragshandling under närmare två år extra problematisk. Revisionen noterar att regiondirektören nu fastställt en sådan handling.

Revisionen bedömer att koncernledning hälso- och sjukvård har ett avgörande inflytande över hälso- och sjukvårdens utveckling inom Västra Götalandsregionen, och därmed över möjligheten till faktisk omställning. Revisionens intervjuer pekar dessutom på att gruppens roll kan komma att stärkas ytterligare om man får en tydligare formell koppling till de ansvariga för respektive delområde i omställningen. Där spelar gruppens verksamhetsplan en stor roll. Granskningen av planen har varit övergripande, men revisionen noterar exempelvis hanteringen av begreppet vision som återkommer i omställningsstrategin och mer implicit i koncernledningens verksamhetsplan. Enligt gällande regional rutin Sammanhållen struktur för styrande dokument finns bara en vision inom Västra Götalandsregionen – Det goda livet – som regionfullmäktige antog 2005 och som inte har något utpekade mål- eller slutdatum. I strategin för omställning anger regionfullmäktige en 'framtidsvision för hälso- och sjukvården 2028', medan koncernledning hälso- och sjukvård i sin verksamhetsplan anknyter till Västra Götalandsregionens övergripande begrepp och anger 'Det goda livet och en god hälsa 2023'.

Revisionen bedömer att det här sättet att blanda dokument/delar av dokument som man kallar vision, och dessutom med olika måldatum, riskerar att skapa en otydlig bild av arbetet – såväl internt som externt.

Avslutningsvis vill revisionen lyfta risken för en bristande politisk förankring och transparens av koncernledning hälso- och sjukvårds arbete inklusive verksamhetsplanen. Konstruktionen sätter fingret på en utmaning i Västra Götalandsregionens styrmodell med förvaltningschefer som arbetar på uppdrag av varsin självständig politisk utförarstyrelse och samtidigt har regiondirektören som närmaste chef.

¹¹ Den 6 februari 2024 beslutade regionstyrelsen om förslag till reviderat reglemente, inför slutligt beslut i regionfullmäktige. I förslaget återfinns inte längre beredningen för sammanhållen hälso- och sjukvård och digitaliseringsberedningen.

Rekommendationer

Med anledning av granskningen av omställningen av hälso- och sjukvården rekommenderar revisionen regionstyrelsen att

- säkerställa samverkan mellan berörda aktörer för ökad genomförandekraft i omställningen av hälso- och sjukvården
- se till att regionens styrmodeller i övrigt verkar i en riktning som tydligt gynnar omställningen av hälso- och sjukvården.

Granskning av program Millennium

Revisionen har under 2023 granskat program Millennium. Granskningen avrapporterades i en separat rapport i januari 2024 (www.vgregion.se/revision), och syftet var att bedöma om regionen har en ändamålsenligt utformad styrning, ledning, organisering och uppföljning av program Millennium för att uppnå programdirektiv med dess effektmål och programmål samt implementering enligt tidplanen.

Granskningen omfattade regionstyrelsen, styrelsen för Södra Älvsborgs Sjukhus, styrelsen för Närhälsan och styrelsen för Regionhälsan.

Bakgrund

Målet med satsningen är att ta fram nya, gemensamma arbetsätt och processer som ska förenkla arbetet för vårdpersonalen och därmed frigöra tid som gynnar patienterna. Regionens ambition är att skapa en modern vårdinformationsmiljö som ger invånarna en tillgänglig hälso- och sjukvård med hög kvalitet och stor delaktighet.

Tidplanen för införandet av program Millennium har skjutits fram flera gånger. Regionstyrelsen tog i maj 2022 beslut om en ny tidplan för införandet, som innebär att merparten av hälso- och sjukvården i Västra Götalands södra delar kommer att införa program Millennium hösten 2024.

Resultat

Den sammanfattande bedömningen är att de granskade styrelserna delvis har en ändamålsenligt utformad styrning, ledning, organisering och uppföljning av program Millennium för att uppnå programdirektiv med dess effektmål och programmål samt implementering enligt tidplanen.

Granskningen visar att regionstyrelsen, genom den nya organisationen för program Millennium och genom programdirektivet, har stärkt styrning, ledning och organisering av program Millennium. Vi bedömer att det finns ett strukturerat arbete utifrån programdirektivet; däremot har programmet inte fullt ut säkerställt att kommunikationen har skett i enlighet med det som beskrivs i programdirektivet. Revisionen ser positivt på arbetet som sker på övergripande nivå inom regionen och inom programmet. Däremot ser vi att det är viktigt att arbetet med Millennium följer tidplanen för införandet i de olika etapperna, för att i så hög grad som möjligt minska riskerna för förseningar i införandet.

Södra Älvsborgs Sjukhus, Närhälsan och Regionhälsan ansvarar för att implementera Millennium i sina egna verksamheter. Granskningen visar att styrning, ledning och organisering av implementeringen sker utifrån projektdirektiven. Vid granskningens genomförande pågår dock en revidering av projektdirektiven. Utifrån de förutsättningar som finns, ser revisionen att det finns ett aktivt arbete med att implementera Millennium.

Sammantaget visar granskningen att införandet av program Millennium är ett komplext och omfattande förändringsarbete förenat med flera risker.

Revisionen ser risker kopplat till

- kommunikation
- att mandaten för att fatta beslut inte är helt tydliga
- att tiden utgör en riskfaktor för att uppnå de aktiviteter som beskrivs i tidplanen
- att nya arbetssätt inte förankras och tillämpas i den utsträckning som önskas, vilket får påverkan på produktionsstörningen.

Revisionen menar att dessa risker kan leda till att målen inte nås och att implementeringen av program Millennium inte kommer att följa tidplanen.

Avslutningsvis visar granskningen att regionstyrelsen och styrelserna för Södra Älvsborgs Sjukhus, Närhälsan och Regionhälsan behöver stärka och systematisera sin uppföljning.

Rekommendationer

Med anledning av granskningen av program Millennium rekommenderar revisionen regionstyrelsen att

- säkerställa att arbetet med Millennium efterlever tidplanen för införandet i de olika etapperna, för att i så hög grad som möjligt minska riskerna för förseningar i införandet
- tydliggöra beslutsmandat

- stärka kommunikationen och vidta åtgärder utifrån de kommunikativa utmaningar och risker som identifierats
- säkerställa att det finns en systematisk uppföljning av program Millennium.

Granskning av intern kontroll i redovisningsrutiner

Granskningen av intern kontroll i styrelsens redovisningsrutiner omfattar

- immateriella tillgångar
- löneprocessen
- övriga iakttagelser.

Revisionen bedömer att den interna kontrollen varit tillräcklig inom de granskade områdena. Vi lämnar därför ingen rekommendation med anledning av granskningen.

I slutet av 2023 skickade revisionen en lägesrapport till förvaltningen med resultatet av granskningen. Lägesrapporten innehöll revisionens iakttagelser tillsammans med förvaltningens kommentarer.

Granskning av delårsbokslutet

Revisionen granskar delårsbokslutet översiktligt, vilket innebär att granskningen är inriktad på en övergripande analys och inte på detaljer i redovisningen.

Revisionen bedömer att delårsbokslutet är upprättat i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning samt god redovisningssed i kommunal verksamhet. Vi lämnar därför ingen rekommendation med anledning av granskningen.

I delårsrapport per augusti konstaterades en numerisk avvikelse avseende redovisning av pensionerna. Moderkoncernen redovisade pensionerna enligt den prognos man fick i början av året, och inte enligt det verkliga underlag som man erhöll per augusti. Skillnaden mellan prognos och utfall uppgick till 1 miljard kronor. Vid helåret kommer det redovisas i enlighet med verkligt utfall.

Revisionen lämnar ingen rekommendation.

Granskning av årsbokslutet

Granskningen av styrelsens bokslut för verksamhetsåret 2023 omfattar resultaträkningar och balansräkningar.

Revisionen bedömer att styrelsens årsbokslut är upprättat i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning samt god redovisningssed. Vi lämnar därför ingen rekommendation med anledning av granskningen.

Det kommunala ansvarssystemet

Det finns tre grundfunktioner i det kommunala ansvarssystemet – beslutande (fullmäktige), beredande och verkställande (styrelse, nämnder, bolag och beredningar) och granskande (revisionen).

Fullmäktige fattar principiella och övergripande beslut. Fullmäktiges mål, riktlinjer och ekonomi utgör grunden för verksamheten i styrelse och nämnder. Fullmäktige är också uppdragsgivare för revisorerna och beslutar om revisionens organisation och resurser.

Styrelse, nämnder och beredningar förvaltar och genomför verksamheten enligt regionfullmäktiges uppdrag samt lagar och andra föreskrifter. Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen och ha uppsikt över den verksamhet som bedrivs av övriga nämnder. Styrelsen ska också ha uppsikt över bolag och kommunalförbund.

Fullmäktige utser förtroendevalda revisorer för att granska de beredande och verkställande organen. Revisorerna granskar, med stöd av sakkunniga, verksamheten och prövar ansvarstagandet samt lämnar ett uttalande om det till fullmäktige i en så kallad revisionsberättelse.

En viktig del i den lokala demokratin är möjligheten till insyn och kontroll och att kunna utkräva ansvar. När ansvarsfulla samhällsuppdrag utförs är det viktigt att kunna följa upp och försäkra sig om att verksamheten utförs på ett önskat och säkert sätt och att kunna ställa någon till ansvar om det finns brister. Granskning och ansvarsprövning är därför väsentliga delar i den demokratiska kontrollen. De bidrar till att skapa legitimitet och förtroende hos medborgarna, men också till styrning och säkerhet i verksamheterna.

Det är de förtroendevalda som fullmäktige har utsett i styrelser, nämnder och beredningar som har det ansvar som nämns ovan och som då även är de som prövas. Det främsta underlaget till fullmäktiges ansvarsprövning är revisorernas granskning och bedömning.

Om revisionen

Enkelt uttryckt kan man säga att revisionens uppdrag är att granska och pröva om regionens nämnder, styrelser och bolag gör det som förväntas av dem utifrån lagar, uppdrag, mål och andra riktlinjer.

Regionfullmäktige utser elva förtroendevalda revisorer (politiker). Bland de valda revisorerna utser fullmäktige även lekmanarevisorer, vilka har ett självständigt uppdrag att granska de bolag som helt eller till viss del ägs av regionen.

Genom att utse förtroendevalda revisorer som arbetar oberoende på uppdrag av regionfullmäktige, markeras en demokratisk vilja att tillförsäkra fullmäktige – och därigenom även medborgarna – insyn i och kontroll över det som sker i regionens verksamheter. I regionens bolag har lekmanarevisorerna motsvarande uppdrag.

Uppdraget regleras bland annat av kommunallagen och aktiebolagslagen, men även av det som kallas för god revisions sed i kommunal verksamhet. God revisions sed formas och utvecklas löpande i revisorernas arbete och det är Sveriges Kommuner och Regioner som fastställer seden. Utöver lagar och god revisions sed har regionfullmäktige även beslutat om ett reglemente som styr revisionens arbete.

Revision förutsätter oberoende och oberoendet är centralt för revisionens trovärdighet och legitimitet. Oberoende innebär att stå fri gentemot den som granskas och att självständigt och objektivt – alltså sakligt och opartiskt – granska och pröva. Oberoendet skyddas av ett antal formella regler.

Revisorerna ska biträdas av sakkunniga som de själva väljer och anlitar. Sakkunniga är i regel yrkesrevisorer, men det kan även vara andra specialister (exempelvis jurister). Att det ska vara så framgår av kommunallagen, aktiebolagslagen och god revisions sed i kommunal verksamhet.

Mer information om kommunal revision hittar du på Sveriges Kommuner och Regioners hemsida: www.skr.se.

Regionen i korthet

Västra Götalandsregionen ansvarar för hälso- och sjukvård, kollektivtrafik, kultur och regional utveckling i Västra Götaland.

Regionens verksamheter styrs av politiska beslut. Det är regionfullmäktige som beslutar om övergripande mål och prioriteringar. Regionfullmäktige har 149 ledamöter.

Den politiska organisationen omfattar regionfullmäktige samt alla nämnder, styrelser, kommittéer, utskott och beredningar. Det är regionfullmäktige som utser ledamöterna i nämnder och styrelser och ger dem de uppdrag som behövs för att verksamheterna ska fungera. I Västra Götalandsregionen finns cirka 1100 politiska uppdrag. Politikerna kommer från hela Västra Götaland och de flesta sköter sina politiska uppdrag på fritiden.

Det är politikernas uppgift att besluta om verksamheternas inriktning, ekonomi, mål och prioriteringar. Sedan är det tjänstepersonernas uppgift att driva och utveckla verksamheterna utifrån de politiska besluten.

Västra Götalandsregionens verksamheter leds av en regiondirektör. Regiondirektörens uppdrag är att genomföra de politiska besluten tillsammans med regionens drygt 56 000 anställda.

Verksamheterna är organiserade i förvaltningar och bolag som alla har en politisk styrelse. Exempel på förvaltningar är regionens sjukhus, Närhälsan och Folk tandvården. Exempel på bolag är GöteborgsOperan och Västtrafik.

Inom förvaltningarna och bolagen utförs olika typer av verksamheter. Den operativa verksamheten leds av en förvaltningschef eller vd, som arbetar utifrån de politiska beslut som fattats i respektive nämnd, styrelse eller bolag. Verksamhetens ledning har också ansvar för att ta fram underlag till sin nämnd eller styrelse.

Västra Götalandsregionens vision – Det goda livet – är regionens övergripande uppdrag. Den har tagits fram i samarbete mellan Västra Götalandsregionen och kommunerna i Västra Götaland samt med medverkan från en lång rad parter i övrigt – näringslivets och arbetsmarknadens organisationer, universitet och högskolor, statliga organ med flera.

Regionstyrelsen – granskning av verksamhetsåret 2023

Bilaga 1

Rekommendationer till regionstyrelsen

Datum: 2024-03-20

Dokumentnamn: Regionstyrelsen, bilaga 1 – granskning av verksamhetsåret 2023

Diarienummer: REV 2023–00035

Regionstyrelsen – granskning av verksamhetsåret 2023

Bilaga 2

Uppföljning av rekommendationer till regionstyrelsen

Datum: 2024-03-20

Dokumentnamn: Regionstyrelsen, bilaga 2 – granskning av verksamhetsåret 2023

Diarienummer: REV 2023–00035

Inledning

När revisionens granskningar resulterar i rekommendationer följer vi i regel upp dessa nästkommande år.

Revisionen lämnade 2022 kritik till regionstyrelsen i form av erinran (nio förtroendevalda revisorer) och anmärkning (två förtroendevalda revisorer). Till grund för kritiken låg de rekommendationer vi lämnade till regionstyrelsen inom informations- och cybersäkerhet, krisberedskap och dataskyddsarbetet samt uppsikten över sjukhusstyrelsernas ekonomi.

Nedan redogör vi för vår uppföljning av dessa rekommendationer tillsammans med övriga rekommendationer som lämnades under 2022 till regionstyrelsen och som kvarstått från tidigare år.

Uppföljning av löneprocessen

Revisionen granskade 2022 löneprocessen och rekommenderade regionstyrelsen att

- genomföra en samlad och regelbunden uppföljning av lönetilläggen inom Västra Götalandsregionen.
- stärka den interna kontrollen vad gäller anställningsavtal.

I år har vi följt upp rekommendationerna genom skriftliga frågor till HR-staben på Koncernkontoret och regionstyrelsens svar på granskningen.

Enligt regionstyrelsens svar ska en samlad och regelbunden uppföljning av lönetilläggen genomföras genom dels en översyn av befintliga lönetillägg, dels en översyn och uppdatering av riktlinjen 'Tillämpning lönetillägg'.

Vi har noterat att riktlinjen är uppdaterad med bestämmelser kring uppföljning av lönetillägg. Däremot har vi inte fått svar i granskningen på hur arbetet med översynen har fortlöpt under 2023 eller vad den resulterat i.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har tagit hand om den första rekommendationen.

När det gäller anställningsavtal pågår enligt uppgift från Koncernkontoret ett arbete med digital signering av anställningsavtal och ett breddinförande kommer att genomföras.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte har tagit hand om den andra rekommendationen.

Uppföljning av regionens arbete med informations- och cybersäkerhet

Revisionen granskade 2022 arbetet med informations- och cybersäkerhet, och rekommenderade regionstyrelsen att inom ramen för sitt övergripande ledningsansvar

- revidera och komplettera ledningssystemet för informations-säkerhet i enlighet med granskningens resultat
- säkerställa att det regelbundet genomförs obligatoriska utbildningar i informationssäkerhet för medarbetare
- förstärka uppföljning, intern kontroll och uppsikt av informations-säkerhetsarbetet för att säkerställa följsamhet till interna krav och gällande regelverk
- etablera en årlig rapportering från samtliga nämnder och styrelser i syfte att ge styrelsen en samlad bild av regionens informationssäkerhet.

Revisionen rekommenderade även regionstyrelsen att

- upprätta förvaltningspecifika rutiner avseende hantering av behörighet som kopplar an mot de regionövergripande riktlinjerna, samt säkerställa att kontroller av tilldelade behörigheter genomförs
- säkerställa att obligatoriska utbildningar som svarar mot verksamhetens behov genomförs och att deltagandet följs upp
- upprätta kontinuitetsplaner för att säkerställa verksamhetens fortgående vid en eventuell incident, samt säkerställa att dessa testas regelbundet
- vidta åtgärder i syfte att stärka uppföljningsarbetet samt upprätta former för kontinuerlig återrapportering till styrelse/nämnd av det informationssäkerhetsarbete som bedrivs.

Vi har i år följt upp rekommendationerna i intervju med tjänstepersoner inom avdelningen för säkerhet och beredskap (ASB) på Koncernkontoret, och dokumentstudier. Vi har även tagit del av regionstyrelsens svar på granskningen.

Uppföljningen har visat att det pågår ett arbete med att revidera regionens ledningssystem för informationssäkerhet och dess styrdokument. En reviderad riktlinje för informationssäkerhet och dataskydd beslutades av regionstyrelsen i augusti 2023. Riktlinjen behandlar bland annat ansvar och roller inom informationssäkerhet och dataskydd, kontinuitetshantering samt uppföljning av informationssäkerhetsarbetet på central och lokal nivå.

Under 2023 har Koncernkontoret etablerat en utbildningsgrupp för att säkerställa tillgången till och genomförandet av utbildning inom informations-säkerhet och dataskydd. Gruppen har tagit fram en preliminär utbildningsplan för utbildningsarbetet inom området, vilken kommer att vidareutvecklas under 2024. Det finns numer två obligatoriska utbildningar inom informations-säkerhet för regionens medarbetare. Enligt de intervjuade inom ASB har genomförda utbildningar följts upp under året. Från och med februari 2024 kommer utbildningsgruppen att regelbundet sammanställa statistik över genomförda utbildningar inom regionen.

Enligt regionstyrelsens svar sker årlig rapportering av säkerhetsarbetet i regionens årsredovisning, och det pågår ett arbete med att utvärdera om ytterligare rapportering ska ske och i så fall på vilket sätt.

Vidare har de intervjuade uppgett att det pågår ett arbete med att se över behörighetsstrukturen och i det arbetet ingår Koncernkontorets egna rutiner.

Av regionstyrelsens svar framgår att en riktlinje för kontinuitetshantering har tagits fram och fastställts. Riktlinjen innefattar krav på att kontinuitetsplaner ska tas fram och att de regelbundet ska testas, utvärderas och revideras. Det pågår även ett arbete med att harmonisera kontinuitetsplaneringen med det ordinarie ledningssystemet för styrning och ledning.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har tagit hand om rekommendationen avseende revidering och komplettering av ledningssystemet för informationssäkerhet.

Det kvarstår enligt vår bedömning ett arbete med styrdokument samt revidering och komplettering gällande lagar, regler och nya krav inom området.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen inte har tagit hand om rekommendationerna att

- etablera en årlig rapportering från samtliga nämnder och styrelser i syfte att ge styrelsen en samlad bild av regionens informationssäkerhet.
- upprätta förvaltnings specifika rutiner avseende hantering av behörighet som kopplar an mot de regionövergripande riktlinjerna, samt säkerställa att kontroller av tilldelade behörigheter genomförs
- upprätta kontinuitetsplaner för att säkerställa verksamhetens fortgående vid en eventuell incident, samt säkerställa att dessa testas regelbundet.

Uppföljning av visselblåsarfunktionen

Revisionen granskade 2022 visselblåsarfunktionen och rekommenderade regionstyrelsen att

- se över visselblåsarfunktionen i syfte att säkerställa följsamhet till visselblåsarlagen.

Revision bedömde i föregående års granskning att det fanns risk att visselblåsarfunktionen inte levde upp till visselblåsarlagens krav på oberoende och självständighet, eller hade ett lagstadgat mandat att besluta om åtgärder åt andra förvaltningar. Vi bedömde även att dokumentationen över visselblåsarfunktionen behövde kompletteras och att rutiner för visselblåsarfunktionens arbete behövde upprättas. Hantering och ansvarsfördelning vid rapportering som avser bolag behövde även förtydligas. Revisionen rekommenderade regionstyrelsen att

- se till att en kontinuerlig och systematisk uppföljning av visselblåsarfunktionen genomförs och att uppföljningen återrapporteras på ett adekvat sätt.

Vi har i år följt upp rekommendationerna genom dokumentstudier och i intervju med tjänsteperson på avdelningen för säkerhet och beredskap på (ASB) på Koncernkontoret.

Granskningen har visat att ASB har tagit fram ett förslag på reviderad riktlinje för visselblåsning och förslag på rutin för hantering av visselblåsningar. Av riktlinjen framgår att styrgruppens (tidigare benämnd beslutande arbetsgrupp) mandat har justerats till att vara mer vägledande och styrande i förhållande till de handläggare som ansvarar för rapporteringen. Bolagens ansvar och hantering har även förtydligats. Riktlinjen har också kompletterats med bestämmelser kring uppföljning och återrapportering. Vidare har vi noterat att en sammanställning av inkomna visselblåsningar har under hösten 2023 rapporterats till regionstyrelsen.

I förslaget på rutin har tydliggjorts hur rapporterade ärenden hanteras samt att det är den verksamhet ärendet berör som ska bestämma vilka åtgärder som ska vidtas.

Enligt uppgift från ASB är en reviderad riktlinje planerad för beslut i regionstyrelsen under våren 2024. Förslaget på rutin för hantering av visselblåsningar är vid granskningstillfället ännu inte beslutad.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen har tagit hand om rekommendationerna.

Uppföljning av krisberedskap

Revisionen granskade 2022 regionstyrelsens arbete med krisberedskap, och lämnade tre rekommendationer. Vi har i år följt upp rekommendationerna genom styrelsens svar i maj, dokumentstudier samt intervju med tjänsteperson vid avdelningen för säkerhet och beredskap (ASB), Koncernkontoret.

Revisionen rekommenderade regionstyrelsen att

- snarast se till att Västra Götalandsregionen upprättar och beslutar om planer i överensstämmelse med lagar och föreskrifter vid en extraordinär händelse.

I sitt svar förklarade regionstyrelsen den bristfälliga uppdateringen av styrdokument med att personalresurser fick omprioriteras i samband med covid-19-pandemin, cyberattacker och kriget i Ukraina. Arbetet ska enligt styrelsen ha återupptagits i slutet av 2021.

Att en rad styrdokument dröjt förklaras dessutom med att styrelsen inväntat sitt eget beslut om en ny riktlinje för krisberedskap, tillika regionens plan för hantering av extraordinära händelser, eftersom den ska ligga till grund för ett antal underliggande styrdokument. I januari 2023 fastställde regionstyrelsen en ny riktlinje för krisberedskap för perioden 2023–2027.

Styrelsen svarade också att arbetet med underliggande styrdokument pågick och var prioriterat. Vid revisionens uppföljning konstateras att en epidemi- och pandemiberedskapsplan för perioden 2023–2027 fastställdes av styrelsen i december 2023 och att beslut om katastrofmedicinsk plan inte fattats. ASB uppger att styrelsen förbereder ett beslut i februari 2024 om komplettering av riktlinjen med ett kapitel om katastrofmedicin, och att riktlinjen därigenom även ska utgöra katastrofmedicinsk plan.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har tagit hand om rekommendationen. Centrala dokument har upprättats eller uppges vara nära beslut, och vi avser att följa upp detta under det kommande året.

Revisionen rekommenderade regionstyrelsen att

- säkerställa att utbildningar och övningar avseende extraordinära händelser i fredstid genomförs enligt lag och Västra Götalandsregionens riktlinje för krisberedskap.

I sitt svar förklarade regionstyrelsen även de pausade utbildningarna och övningarna med förhållandena under covid-19-pandemin.

För att stärka den regionala krisledningsförmågan har regiondirektören den 22 september 2023 beslutat att koncernstabschefer ska utse ett visst antal medarbetare som ska utbildas och övas, så att fler kan ta roller/funktioner i den regionala krisledningsorganisation som anges i Riktlinje krisberedskap. Vid revisionens uppföljning har samtliga chefer utom två utsett dessa medarbetare.

Sedan revisionens granskning har ASB tagit fram en regional plan för utbildning och övning beredskap. Planen är ett sätt för ASB att planera och dokumentera utbildning och övning. Vid uppföljningen anger ASB att utbildning och övning ges löpande till funktioner inom beredskapsorganisationen liksom krisledningsorganisationen.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har tagit hand om rekommendationen. Utbildningar och övningar har genomförts i högre grad efter nedgången under covid-19-pandemin, men regiondirektörens beslut för att stärka den regionala krisledningsförmågan har inte genomförts fullt ut. Revisionen avser att följa upp detta under det kommande året.

Revisionen rekommenderade regionstyrelsen att

- se till att uppföljning, utvärdering och rapportering av det regionövergripande systematiska arbetet med krisberedskap genomförs i tillräcklig omfattning.

Enligt regionstyrelsens svar på granskningen har genomförandet gjorts om inför risk- och sårbarhetsanalys 2023–2026, vilket ska tydliggöra uppföljning, rapportering och dokumentation.

Risk- och sårbarhetsanalysen ska kompletteras med en handlingsplan, som bland annat rymmer rutiner för uppföljning och rapportering. Handlingsplanen ska fastställas av regiondirektören, men arbetet har enligt ASB dragit ut på tiden då de planerade åtgärderna kan innebära kostnader samtidigt som statlig finansiering ändrats och blivit mer osäker. Vid vår uppföljning förs diskussioner inom Koncernkontoret om vilka åtgärder som med säkerhet kan genomföras.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har tagit hand om rekommendationen. Den handlingsplan som är avgörande för uppföljning och planering är inte klar. Revisionen avser att följa upp detta under det kommande året.

Uppföljning av effekter av åtgärdsplaner

Revisionen granskade 2022 effekter av åtgärdsplaner, och rekommenderade regionstyrelsen att

- utveckla formerna för att stödja sjukhusstyrelsernas arbete med att klara sin budget och nå regionfullmäktiges mål
- utveckla analyserna i delårsrapporten och årsbokslutet om orsakerna till att sjukhusen år efter år går med ekonomiska underskott
- utveckla formerna för uppföljning med regionala indikatorer, rullande prognoser och dokumentation av resultat
- se till att samtliga sjukhus har tillgång till ett likartat it-stöd
- utreda regionalt stödande arbete för nationell jämförelse och omvärldsanalys.

Vi har i år följt upp rekommendationerna genom dokumentstudier, presentationer av pågående arbete och intervjuer.

Regionstyrelsen lämnade svar på rapporten i mars och pekade på att ansvaret för att ha en ekonomi i balans alltid vilar på varje enskild styrelse, men att en dialog måste föras mellan de olika politiska organen för att skapa förutsättningar för en ekonomi i balans gentemot det beslutade uppdraget. Regionstyrelsen planerade därför att genomföra ett antal presidiedialoger med utförarstyrelsernas presidier under året, vilket också har genomförts.

Regionstyrelsen lyfte arbetet med den nya politiska organisationen och menade att utformandet av den nya styrningen kommer ta tid och kräver att nya arbetssätt och metoder efterhand kommer på plats.

Vad gäller indikatorer så menar regionstyrelsen att Koncernkontoret fort-löpande bedriver ett arbete med utvärdering av befintliga indikatorer såväl som framtagande av nya. Arbetet bedrivs dels i samverkan med olika staber och avdelningar inom Koncernkontoret, dels i samverkan med utförarförvaltningarna. En analysmodell är framtagen för att vara i drift i februari 2024.

Införandet av program Millennium kommer att förändra förutsättningarna för hur Västra Götalandsregionen följer upp verksamheten. Det finns idag flera projekt som initieras för att omhänderta information från Millennium för vidare analys. Det är viktigt att säkerställa möjligheter för nationella jämförelser av exempelvis produktion, produktivitet och kostnader.

Inom Koncernkontoret pågår ett arbete med att utveckla ekonomistyrning och ersättningsmodeller där en första delrapport är framme. Arbetet fortsätter

under 2024 och målet är att ta fram förslag på hur Västra Götalandsregionens former för ekonomistyrning ska förbättras. I projektet ingår sex delområden som, god ekonomisk hushållning, resursfördelning, ersättningsprinciper, ekonomiskt ansvar uppföljning och effekter av Program Millennium.

Koncernkontoret bedriver tillsammans med förvaltningarna ett arbete med så kallade delströmmar, för att med en regiongemensam ansats ta fram förslag på förbättringsarbete.

Arbetet med ett likartat it-stöd för att följa upp åtgärder har pågått under 2023. Verktöget och en gemensam uppföljningsrutin kommer att vara klart under februari 2024.

Under våren beslutade regionstyrelsen om en extern granskning avseende sjukhusens ekonomi. Den slutrapport som lämnades i december 2023 visade på ett fortsatt behov av förändringsarbete för att nå effekter via åtgärdsplaner.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen delvis har tagit hand om rekommendationerna.

Uppföljning av hälso- och sjukvårdens insatser för att omhänderta ett uppdämt vårdbehov

Revisionen granskade 2022 tillgänglighet till vård och behandling utifrån hälso- och sjukvårdens insatser för att omhänderta ett uppdämt vårdbehov, och rekommenderade regionstyrelsen att

- utveckla tillsyn, uppföljning och analys av efterlevnaden av lagstadgad vårdgaranti.

Styrelsen har lämnat svar på granskningen och där anges att centralt för styrelsen är att fortsatt följa utvecklingen av tillgängligheten och uppfyllelsen av vårdgarantin samt att utveckla uppföljningen genom att i samband med delårsrapporter inhämta prognos om när vårdgarantin kan nås. Styrelsen anger även att man mer aktivt behöver agera på information om bristande måluppfyllelse så att genomförandet av fattade beslut stärks och på så sätt stärka ansvaret i uppsiktsplikten.

Styrelsen delar revisionens bedömning att genomförandet av fattade beslut inte varit tillräckligt trots att information funnits tillgänglig. Styrelsen skriver att man fortsättningsvis aktivt ska agera när måluppfyllelsen brister. Styrelsen anger vidare i sitt svar, att det är genomförandet av fattade beslut som brister och inte planer och åtgärder i sig.

Styrelsen anser att operativa hälso- och sjukvårdsnämnden bör besvara rekommendationen om analys av medicinsk prioritering samt framtagandet av realistiska handlingsplaner.

Revisionen konstaterar att uppföljningen i delårsrapporter avseende tillgängligheten inte varit tillräcklig, att prognoser avseende måluppfyllelse inte lämnats, inte heller att styrelsen vidtagit erforderliga beslut för att stärka måluppfyllelsen.

Revisionen bedömer att styrelsen inte har tagit hand om rekommendationen.

Uppföljning av ägarstyrning

Revisionen granskade 2021 ägarstyrningen. I 2022 års granskning följde vi upp vilka åtgärder regionstyrelsen hade genomfört med anledning av våra rekommendationer, vilket resulterade i att följande rekommendationer kvarstod:

- att årligen pröva huruvida varje enskilt bolag har bedrivit verksamheten enligt det kommunala ändamålet och befogenheterna.
- att tydliggöra vilka krav som finns på bolagen att följa beslutade riktlinjer samt underliggande styrdokument och rutiner.
- att formalisera uppsikten över bolagen och att fastställa syfte och rutiner för ändamålsenliga ägardialoger.
- att kommunicera vilka ärenden som är av principiell beskaffenhet och som ska beslutas av regionfullmäktige.

Vi har i år följt upp rekommendationerna genom dokumentstudier och regionstyrelsens svar på revisionsrapporten för 2022 samt genom granskning av regionstyrelsens uppsikt (se avsnittet *Granskning av regionstyrelsens uppsikt*).

Vår granskning har visat att regionstyrelsen, vid beslut om årsredovisning 2022, har prövat och bedömt varje bolag så som kommunallagen föreskriver.

När det gäller kraven på bolagen att följa beslutade styrdokument har vår granskning visat att regionstyrelsens reglemente anger att regiongemensamma riktlinjer i tillämpliga delar även ska gälla som ägardirektiv för regionens bolag efter beslut på bolagsstämma. Vi har även konstaterat att regionstyrelsen i mars 2023 beslutade om vilka styrdokument som ska gälla för bolagen.

I regionstyrelsens svar anges att uppsikten över bolagen anses vara formaliserad genom delårsrapporter, årsredovisning och månads-kommentarer samt genom dialoger. Vidare pågår ett arbete med att utveckla rutiner och arbetsätt

avseende ägardialogerna. Revisionen har konstaterat att det ännu inte finns några fastställda rutiner för ägardialogerna. För ytterligare iakttagelser och bedömningar hänvisar vi till avsnittet *Granskning av regionstyrelsens uppsikt*.

När det gäller ärenden som är av principiell beskaffenhet, anges i regionstyrelsens svar, att av ägardirektiven för bolagen framgår numer vilka beslut som är av principiell betydelse och där regionfullmäktige ska beredas möjlighet att ta ställning.

Revisionen bedömer att styrelsen inte har tagit hand om rekommendationen som avser formalisering av uppsikten över bolagen samt rutiner och arbetssätt för ändamålsenliga ägardialoger.

Revisionen bedömer att styrelsen har tagit hand om resterande rekommendationer.

Uppföljning av strategisk kompetensförsörjning av hälso- och sjukvården samt tandvården i Västra Götalandsregionen

Revisionen granskade 2022 strategisk kompetensförsörjning av hälso- och sjukvården samt tandvården i Västra Götalandsregionen, och rekommenderade regionstyrelsen att

- se till att systematiska samråd hålls mellan utförarstyrelser, alternativt bilateralt mellan regionstyrelsen (dess utskott) och utförarstyrelser i syfte att trygga strategisk kompetensförsörjning med koppling till att utveckla, upprätthålla och samordna vårdproduktionen i egen regi.
- se till att riktlinjerna beslutas för regionstyrelsens styrning av den årliga processen för beredning och beslut av den regiongemensamma planen för kompetensförsörjning. Riktlinjerna ska klargöra styrningen av integration av kompetensförsörjningsplaner i budget på regionnivå och förvaltningsnivå.
- se till att riktlinjerna beslutas för regiongemensam styrning av utförarstyrelser för processen för beredning och beslut av styrelsespecifik kompetensförsörjningsplan. Riktlinjerna ska klargöra styrningen av integration av kompetensförsörjningsplaner i budget på förvaltningsnivå.
- se till att säkerställa målkriterierna för området kompetensförsörjning i riktlinjer för detaljbudget svarar upp mot insatser i kompetensförsörjningsplanerna i dess helhet.

- utveckla den interna kontrollen med grund i de brister som identifierats i regionstyrelsens regiongemensamma styr- och ledningssystem för kompetensförsörjning.

Revisionens uppföljning avgränsas till att bedöma om regionstyrelsens yttrande är rimligt och svarar mot ställda rekommendationer. Uppföljningen sker även för att inhämta status i pågående utvecklingsarbete på övergripande nivå utifrån beslutade yttranden. Uppföljningen har skett genom dokumentgranskning och intervju med koncernstab HR vid Koncernkontoret.

Från och med 2023 har en ny politisk organisation och styrmodell införts i Västra Götalandsregionen vilken innebär en ny ansvarsfördelning för styrning av området kompetensförsörjning. Det innebär att revisionens rekommendationer till regionstyrelsen indirekt även berör strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden och operativa hälso- och sjukvårdsnämnden utifrån deras respektive ansvar för styrning av kompetensförsörjning. Koncernkontoret utgör förvaltning till dessa politiska organ.

Regionstyrelsen har avgett yttrande med svar på rekommendationerna till revisorskollegiet. Av yttrandet framgår att regionstyrelsen i huvudsak ställer sig bakom revisionens rekommendationer samt beskriver ställningstaganden för att nå en stärkt styrning för varje rekommendation.

Protokollgranskning visar att vissa politiska beslut fattats som stärkt styrningen av kompetensförsörjning i linje med revisionens rekommendationer. Intervju med Koncernkontorets HR-stab visar att planering av utvecklingsarbete enligt regionstyrelsens yttrande har initierats av Koncernkontoret. Utvecklingsarbetet planeras enligt den nya politiska organisationen och styrmodellen och är pågående. Den nya politiska organisationen och styrmodellen håller på att konsolideras på politisk nivå och på verkställighetsnivå i förvaltningsorganisationen, inbegripet området kompetensförsörjning.

Nedan redovisas exempel på vidtagna åtgärder för stärkt styrning av kompetensförsörjning under 2023:

- Strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden har beslutat om Genomförandeplan 2023–2027 för omställningen av hälso- och sjukvården. Beslutet omfattar åtgärder för stärkt styrning av området kompetensförsörjning genom effektmål, målaktiviteter, indikatorer för styrning och uppföljning, samt uppdrag om uppföljning, och revidering av styrningen.
- I operativa hälso- och sjukvårdsnämndens verksamhetsansvar, har produktionsdirektör hälso- och sjukvård vid Koncernkontoret beslutat

om uppdrag rörande utveckling av styr- och ledningssystem för samordning i frågor som rör Kompetensförsörjning inom legitimationsyrken.

- Koncernkontoret tar årligen fram ett planeringsunderlag för kommande budgetperiod till stöd för den politiska processen med budgetberedning. Koncernkontorets planeringsunderlag för perioden 2024–2026 har utvecklat beslutsunderlaget avseende området kompetensförsörjning (analys av förutsättningar för kompetensförsörjning av hälso- och sjukvården, förslag på prioriterade mål och fokusområden för budgetplanperioden 2024–2026).

Uppföljningen visar att rekommendationen om stärkt intern kontroll inte har omhändertagits av regionstyrelsen 2023. Vid granskningstillfället påbörjades riskanalysarbetet inför 2024 och beslut om riskanalys och internkontrollplan för 2024 planeras under första kvartalet 2024. Strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden samt operativa hälso- och sjukvårdsnämnden har inom den interna kontrollen identifierat risker rörande ansvarsgränser för besluts- och ledningsprocesser på övergripande nivå inom den nya politiska organisationen, men inte direkt konkretiserat detta vad gäller området kompetensförsörjning.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen genom sitt yttrande har omhändertagit revisionens rekommendationer. Ett arbete för stärkt styrning av kompetensförsörjning i linje med rekommendationerna har initierats men är inte slutfört.

Uppföljning av dataskyddsarbetet

Revisionen granskade 2022, via revisionsbyrån KPMG, Västra Götalandsregionens dataskyddsarbete och rekommenderade regionstyrelsen att

- etablera en dataskyddsorganisation med tillräckliga resurser att stödja dataskyddsombud i utförande av de uppgifter som dataskyddsförordningen ställer krav på
- komplettera nuvarande riktlinje och rutiner med ansvarsbeskrivningar för nyckelroller
- integrera dataskyddsarbetet i ledningssystemet för informations-säkerhet genom att komplettera styrdokument med krav avseende personuppgiftshanteringen
- upprätta registerförteckning för samtliga personuppgifts-behandlingar inom regionstyrelsens personuppgiftsansvar

- erbjuda regelbunden utbildning till samtliga medarbetare som hanterar personuppgifter, samt avväga vilka kompletterande utbildningar som bör erbjudas nyckelfunktioner och ansvariga i dataskyddsarbetet
- tydliggöra incidenthanteringsrutiner med instruktioner om när personuppgiftsansvariga ska informeras
- se till att dataskyddsombud genomför årlig granskning av dataskyddsarbetet med bedömning av efterlevnad av dataskydds-förordningen och att uppföljning rapporteras till regionstyrelsen.

Styrelsen har lämnat svar på granskningen och delar i stort revisionens iakttagelser och förslag till utveckling av dataskyddsarbetet, varpå åtgärder för samtliga rekommendationer påbörjats eller planerats.

Styrelsen anger det centrala i arbetet med översyn och uppdatering av ledningssystem för informationssäkerhet och dataskydd (LISD) vilket inleddes i slutet av 2022 och prioriterats under våren 2023. Ledningssystemet omfattar samtliga styrdokument på området liksom beskrivning av den regionala dataskyddsorganisationen, nyckelfunktioner och ansvar. Ett uppdaterat LISD är en grundförutsättning för ett väl fungerande dataskyddsarbete i Västra Götalandsregionen.

Styrelsen anger även vikten av att inrättandet av en central funktion för dataskyddsombud som innebär fem heltidstjänster som ska arbeta som dataskyddsombud och rapportera till respektive personuppgiftsansvarig nämnd/styrelse i Västra Götalandsregionen, inklusive regionstyrelsen.

Protokollsgranskning visar att det under 2023 inrättades en central organisation för regionens dataskyddsombud (DSO) på Koncernkontoret, ett så kallat DSO-team. DSO-teamet är sedan augusti år 2023 fulltaligt och det arbete som pågått under år 2023 kommer att fortgå även under år 2024.

Den centrala funktionen bedöms tillgodose hela Västra Götalandsregionens behov av dataskyddsombud (bolagen undantagna) och är organisatoriskt placerade inom avdelning juridik på Koncernkontoret. DSO-teamet inrättades den 1 april 2023 och har därefter utsetts till dataskyddsombud för Västra Götalandsregionen samtliga nämnder och styrelser.

DSO har tagit fram en årsrapport för 2023 samt en planering för 2024.

Revisionen bedömer att styrelsen tagit hand om rekommendationerna.

Uppföljning av Västra Götalandsregionens styrning av investeringar i infrastruktur och fastigheter för kollektivtrafik

Revisionen granskade 2021 Västra Götalandsregionens styrning av investeringar i infrastruktur och fastigheter för kollektivtrafik, och rekommenderade regionstyrelsen att

- utveckla de styrande dokumenten för att tydliggöra berednings- och beslutsprocess, krav på beslutsunderlag samt uppföljning och hantering av avvikelser för ärenden som rör medfinansiering till andra aktörers investeringar
- ytterligare stärka berednings- och beslutsprocessen med pedagogiska sammanställningar och nytto- och konsekvensanalyser i syfte att göra dessa tydliga och transparenta och skapa goda förutsättningar för dialog mellan förvaltning och berörd styrelse/nämnd samt mellan styrelse och nämnder. Det är av särskild vikt att skapa en helhetsbild av respektive investerings ekonomiska/finansiella konsekvenser samt samhällsekonomiska nyttor för investeringens hela livslängd
- säkerställa att beslut om egenägda investeringar samt beslut om medfinansiering till andras investeringar baseras på en bedömning av investeringens regionala samhällsekonomiska nytta utifrån en kvalitativ och/eller kvantitativ nyttokalkyl genom att fastställa en egen kalkylmodell som tillgodoser Västra Götalandsregionens specifika förutsättningar
- tydliggöra vilka rutiner och processer avseende avvikelser för region-ägda investeringar som ska finnas samt på vilka nivåer de ska hanteras. Idag hanteras inte alla avvikelser i enlighet med gällande riktlinjer. I samband med detta bör avvikelser som hittills varit aktuella i pågående ärenden och hur dessa ska hanteras framöver belysas
- se till att även äldre investeringsprojekt, från tiden före regionstyrelsens beslut i oktober 2020 om nya projektrutiner och uppdaterade styrdokument, omfattas av nuvarande rutiner framåtsyftande, det vill säga i den fortsatta processen för respektive projekt
- överväga att komplettera investeringsrådet med en representant från Västtrafik AB för att säkerställa en allsidig belysning i rådet
- säkerställa att tillräcklig information kommuniceras löpande i dialogform till berörda parter för strategiskt viktiga investeringar och ärenden gällande medfinansiering som kommer att vara aktuella för Västra Götalandsregionen de kommande åren. Det avser kontakter inom respektive projekt för berörda parter, kontakter gentemot entreprenörer/underentreprenörer och

kontakter gentemot förtroendevalda i berörda organ. Områden att lägga särskild vikt vid är respektive projekts framskridande och avvikelser av olika slag samt hur dessa ska hanteras. Det kan röra sig om såväl praktiska, tidsmässiga som ekonomiska avvikelser

- säkerställa att det inom ramen för de befintliga samverkansorganen tydliggörs för länets kommuner hur fördelningen av medel, framför allt vad gäller fördelning av medel för kollektivtrafikåtgärder som ingår i den regionala planen, sker eftersom det av intervjuer framgått att kommuner upplevt att de inte kunnat påverka fördelningen av medel nämnvärt. Kommunerna önskar en större insyn i processen för fördelning av medel inom Västra Götaland. Ökad tydlighet och transparens kring vilka kriterier som används kan bidra till en ökad förståelse av fördelningen av medel
- säkerställa en ändamålsenlig samverkan på ”mellannivå” (det vill säga i spannet mellan strategiskt och mer operativt) gentemot kommunerna i länet, eftersom det av intervjuer framgått att det finns ett behov av att skapa en strategisk samverkan kring aktiviteter och objekt där samhällsplaneringen avser flera kommuner
- upprätta en övergripande strategi som förankras kring styrning och viljeinriktning vad gäller tågdepåer då sådan för närvarande saknas. Denna bör innehålla en bild av hur depåsituationen ska se ut i VGR i framtiden och hur därtill hörande frågor ska hanteras.

Revisorskollegiet begärde att regionstyrelsen skulle avge ett samordnat svar på granskningen från berörda nämnder. Revisorskollegiet uppmanade även regionstyrelsen att i beredningen av sitt svar inhämta synpunkter från avgående nämnder fastighetsnämnd, kollektivtrafiknämnd, miljönämnd och regionutvecklingsnämnd.

Revisionen har under året genomfört en uppföljning i syfte att bedöma om regionstyrelsen har omhändertagit de rekommendationer som revisionen ställt utifrån granskningen. Uppföljningen avgränsas till att bedöma om regionstyrelsens yttrande är rimligt och svarar mot ställda rekommendationer. Uppföljningen sker även för att inhämta information status i pågående utvecklingsarbete på övergripande nivå utifrån beslutade yttranden. Uppföljningen har skett genom dokumentgranskning av och intervju med tjänsteperson vid Koncernkontoret, koncernavdelning koncernredovisning finans och ekonomistyrning.

Från och med 2023 har en ny politisk organisation och styrmodell införts i Västra Götalandsregionen, vilket även påverkar ansvarsfördelning för styrning av området investeringar. Beslutet innebar att fastighetsnämnden, kollektivtrafiknämnden, miljönämnden och regionutvecklingsnämnden upphörde per den 31 december 2022, samt att fastighets- och service-

nämnden, infrastruktur- och kollektivtrafiknämnden, miljö- och regionutvecklingsnämnden bildades per den 1 januari 2023.

Regionstyrelsen har avgett ett samordnat yttrande med svar på rekommendationerna. Av yttrandet framgår att man i huvudsak ställer sig bakom revisionens rekommendationer samt beskriver ställningstaganden och åtgärder för att nå en stärkt styrning för varje rekommendation. Med grund i regionstyrelsens yttrande pågår ett utvecklingsarbete av styr- och ledningssystemet för investeringar. Koncernkontoret bereder under 2023 och första halvåret 2024 en reviderad policy för investeringar. Policyn kommer att åtföljas av beslut om reviderade riktlinjer för investeringar och anvisningar för tillämpningar. Eftersom beredning pågår och inga politiska beslut fattats om policyn, gör revisionen ingen bedömning om policyn i förhållande till ställda rekommendationer.

Revisionen kan dock konstatera att förslaget till ny policy innehåller justeringar av styrning av investeringar utifrån centrala aspekter i revisionens rekommendationer. Förslagen på förändringar i policyn handlar primärt om tre fokusområden– dels stärkt ägarstyrning med sammanhållen hantering av beslut med långsiktig påverkan på Västra Götalandsregionens verksamhetsformer och den framtida ekonomin, dels styrning med långsiktigt hållbar ekonomi och administrativa förenklingar, och dels stärkt styrning för att kunna värdera och uppnå krav på nytta och effekter för investeringar.

Inkomna remissvar från nämnder och styrelser stödjer i stort remissförslaget. Exempel på aspekter lyfts i remissyttrandet är; behov av långsiktighet i styrningen av investeringar grundande i tydliga mål för verksamhet och ekonomi, förutsättningar för ekonomisk balans sett till investeringsåtaganden och driftskostnader som uppkommer av investeringar, styrning genom enhetliga standards för planering av likartade investeringar (tex olika typer av sjukhuslokaler), behovet av att säkerställa en styrning som möjliggör goda förutsättningar för att kunna ingå i samfinansierade investeringar med kommuner och stat.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen har omhändertagit revisionens rekommendationer. Ett arbete för stärkt styrning av investeringar i linje med rekommendationerna har initierats, men är inte slutfört.

Uppföljning av följsamhet till inköspolicyn

Revisionen granskade 2021 följsamhet till inköspolicyn. I 2022 års granskning följde vi upp vilka åtgärder regionstyrelsen hade genomfört med anledning av våra rekommendationer, vilket resulterade i att följande rekommendationer till regionstyrelsen kvarstod:

- att se över koncerninköps organisation så att tillräckliga resurser finns för att möta förvaltningarnas efterfrågan av stöd i samband med upphandlingar
- att se till att en teknisk plattform snarast utvecklas som kan samordna inköpsstatistik från olika beställningssystem och möjliggör mätning av leverantörs- och avtalstrohet
- att se till att antalet beställningssystem minskar genom att samordning av system sker
- att fastställa rutiner så att nämnder och styrelser regelbundet tar fram, analyserar och presenterar status om sin avtals- och leverantörstrohet avseende gjorda inköp och vid avvikelser redovisar vilka åtgärdsplaner som tagits fram för att genomföra förbättringar.

I år har vi följt upp rekommendationerna genom regionstyrelsens svar på revisionsrapport 2022 samt granskning av protokoll och styrelsehandlingar.

I samband med svaret till revisionen i maj 2023 beslutade gav regionstyrelsen regiondirektören i uppdrag att genomföra en kartläggning och analys av regionens samtliga upphandlingsfunktioner och övrig inköpsverksamhet. Granskningen har visat att uppdraget är pågående. Samtidigt har vi noterat att det inte framgår av ovan beslut att regionstyrelsen har begärt in någon återrapportering av genomfört uppdrag, utöver en översiktlig redovisning av regiondirektörens uppdrag i oktober 2023.

Vidare framgår av regionstyrelsens svar att avtalet för regionens beställnings- och faktureringsystem löper ut i mars 2027. Under 2024 kommer en förstudie att påbörjas inför upphandlingsförfarandet. När det gäller antalet beställningssystem pågår för varje system ett arbete med analys och beslut om de ska bytas ut eller behållas tills ny lösning är på plats.

Av styrelsens svar framgår även att uppföljning av följsamhet till inköpspolicyn ingår i årsredovisningen. Av Koncernkontorets anvisning Rubrikstruktur och anvisningar för detaljbudget, månadskommentarer, delårsrapporter och årsredovisning har vi kunnat utläsa att inom inköpsområdet ska nämnder, styrelser och bolag i årsredovisningen redovisa de viktigaste insatserna, framgångarna och utmaningarna samt beskriva följsamheten till inköpspolicyn.

Revisionen anser att de åtgärder som redovisas ger styrelsen tillräckliga förutsättningar att kunna ta hand om rekommendationerna. Vi kommer dock att fortsatt följa inköpsområdet utifrån de åtgärder som har redovisats.

Revisionen bedömer att regionstyrelsen har tagit hand om rekommendationerna.

Rekommendationer

I samband med granskningar lämnar revisorerna ibland rekommendationer till den granskade styrelsen. Rekommendationerna syftar till att utveckla och förbättra verksamheten. I tabellen nedan återfinns de rekommendationer vi lämnar till regionstyrelsen i år eller som vi har lämnat tidigare år och som kvarstår.

Tabell: Sammanställning av rekommendationer till regionstyrelsen

2023 års granskning	Rekommendation
Grundläggande granskning avseende styrelsens uppdrag	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att beakta mål och fokusområden inom medarbetarområdet i styrelsens planering och uppföljning av den egna verksamheten.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att se till att säkerhetsskyddslagen följs vid beslut om att utse säkerhetsskyddschef.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att stärka rutinerna för delegeringsbeslut i syfte att säkerställa en korrekt hantering av beslut och följsamhet till delegeringsordningen. (2023)</p>
Grundläggande granskning avseende styrning och intern kontroll	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att se till att riskanalysarbetet integreras på ett tillräckligt sätt i organisationen. (kvarstår från 2022)</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att utveckla riskanalys och internkontrollplan i syfte att få en mer stringent koppling mellan risk och kontroll. (kvarstår från 2022)</p>
Grundläggande granskning avseende arbetet med hälso- och sjukvårdens ekonomi	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att se till att uppföljning sker med kontinuitet och att resultat och analys av utfallet visas transparent.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att än tydligare vägleda styrelser och nämnder i det prioriteringsarbete som behövs, både i det korta och i det långa perspektivet, för att nå en verksamhet och ekonomi i balans. (2023)</p>

2023 års granskning	Rekommendation
Fördjupad granskning av regionstyrelsens uppsikt	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att formalisera uppsikten över nämnder, styrelser och bolag i syfte att genomföra en tillräcklig och samlad uppsikt.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen se till att en tillräcklig och transparent återrapportering av uppsikten sker till såväl regionstyrelsen som regionfullmäktige. (2023)</p>
Fördjupad granskning av det förebyggande arbetet mot oegentligheter	Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att utveckla sitt förebyggande arbete mot oegentligheter. (2023)
<p>Fördjupad granskning av bemannings- och kapacitetsplanering för vårdproduktion vid Västra Götalandsregionens sjukhus i egen regi</p> <p><i>Extern granskning av revisionsbyrån KPMG</i></p>	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att</p> <ul style="list-style-type: none"> • se till att sjukhusstyrelsernas kunskap och erfarenheter tas tillvara i samband med operativa hälso- och sjukvårdsnämndens uppdrag till utförarna • säkerställa en mer aktiv styrning, uppföljning och kontroll utifrån sitt övergripande och samordnande vårdgivaransvar avseende bemannings- och kapacitetsplanering för vårdproduktion • se till att sjukhusstyrelserna i enlighet med sina reglementen mer aktivt verkar för och deltar i samordning och utveckling av ett sammanhållet hälso- och sjukvårdssystem • se till att det inte finns motstridigheter i samordningsrådets uppdrag och sjukhusstyrelsernas reglementen avseende ansvaret för bemanning • se till att operativa hälso- och sjukvårdsnämndens roll, ansvar och arbetssätt tydliggörs avseende hur utförarnas kunskaper och erfarenheter ska tas till vara i enlighet med operativa hälso- och sjukvårdsnämndens reglemente • se till att det årligen upprättas en plan för intern kontroll. (2023)

2023 års granskning	Rekommendation
<p>Fördjupad granskning av styrning av fastighetsinvesteringar i Västra Götalandsregionen</p> <p><i>Granskning i samarbete med revisionsbyrån KPMG</i></p>	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att säkerställa att investeringsprojekt följer Västra Götalandsregionens fastställda investeringsprocess.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att säkerställa att ändamålsenliga underlag finns framtagna och tillgängliga för bedömning och prioritering av investeringar ur ett regionövergripande perspektiv.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att säkerställa att organisation, roller och mandat är tydliga i investeringsprocessen. (2023)</p>
<p>Fördjupad granskning avseende ny politisk organisation</p>	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att tydliggöra ansvarsfördelningen mellan regionstyrelsen, strategiska hälso- och sjukvårdsnämnden, operativa hälso- och sjukvårdsnämnden och de delregionala nämnderna samt se till att arbetssätten dem emellan fungerar</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att agera tydligare i sin övergripande ägar- och styrfunktion och i rollen som beredningsorgan åt regionfullmäktige, för att säkerställa att den nya politiska organisationen ska fungera enligt fullmäktiges intentioner. (2023)</p>
<p>Fördjupad granskning av omställningen av hälso- och sjukvården</p>	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att säkerställa samverkan mellan berörda aktörer för ökad genomförandekraft i omställningen av hälso- och sjukvården.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att se till att regionens styrmodeller i övrigt verkar i en riktning som tydligt gynnar omställningen av hälso- och sjukvården. (2023)</p>
<p>Fördjupad granskning av program Millennium</p>	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att</p> <ul style="list-style-type: none"> • säkerställa att arbetet med Millennium efterlever tidplanen för införandet i de olika etapperna, för att i så hög grad som

	<p>möjligt minska riskerna för förseningar i införandet</p> <ul style="list-style-type: none"> • tydliggöra beslutsmandat • stärka kommunikationen och vidta åtgärder utifrån de kommunikativa utmaningar och risker som identifierats • säkerställa att det finns en systematisk uppföljning av program Millennium.
--	---

Uppföljning av tidigare granskningar	Rekommendation
Fördjupad granskning avseende löneprocessen	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att genomföra en samlad och regelbunden uppföljning av lönetilläggen inom Västra Götalandsregionen.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att stärka den interna kontrollen vad gäller anställningsavtal. (2022)</p>
Fördjupad granskning avseende informations-säkerhet och cybersäkerhet	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att inom ramen för sitt övergripande ledningsansvar att revidera och komplettera ledningssystemet för informationssäkerhet i enlighet med granskningens resultat, främst avseende:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kompletterande riktlinjer, planer och rutiner enligt tidigare beslut av regionstyrelsen och regiondirektören • gällande lagar, regler och nya krav inom området. <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att etablera en årlig rapportering från samtliga nämnder och styrelser i syfte att ge styrelsen en samlad bild av regionens informationssäkerhet.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att upprätta förvaltningsspecifika rutiner avseende hantering av behörighet som kopplar an mot de regionövergripande riktlinjerna, samt säkerställa att kontroller av tilldelade behörigheter genomförs.</p>

	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att upprätta kontinuitetsplaner för att säkerställa verksamhetens fortgående vid en eventuell incident, samt säkerställa att dessa testas regelbundet. (2022)</p>
<p>Fördjupad granskning avseende krisberedskap</p>	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att snarast se till att Västra Götalandsregionen upprättar och beslutar om planer i överensstämmelse med lagar och föreskrifter vid en extraordinär händelse.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att säkerställa att utbildningar och övningar avseende extraordinära händelser i fredstid genomförs enligt lag och Västra Götalandsregionens riktlinje för krisberedskap.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att se till att uppföljning, utvärdering och rapportering av det regionövergripande systematiska arbetet med krisberedskap genomförs i tillräcklig omfattning. (2022)</p>
<p>Fördjupad granskning avseende effekter av åtgärdsplaner</p>	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att utveckla formerna för att stödja sjukhusstyrelsernas arbete med att klara sin budget och nå regionfullmäktiges mål.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att utveckla analyserna i delårsrapport och årsbokslut om orsakerna till att sjukhusen år efter år går med ekonomiska underskott.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att utveckla formerna för uppföljning med regionala indikatorer, rullande prognoser och dokumentation av resultat.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att se till att samtliga sjukhus har tillgång till ett likartat it-stöd.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att utreda regionalt stödjande arbete för nationell benchmarking och omvärldsanalys. (2022)</p>

Uppföljning av tidigare granskningar	Rekommendation
Uppföljning av ägarstyrning	Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att formalisera uppsikten över bolagen och att fastställa syfte och rutiner för ändamålsenliga ägardialoger. (2021)
Fördjupad granskning avseende strategisk kompetensförsörjning av hälso- och sjukvården samt folktandvården i Västra Götalandsregionen	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att inom ramen för sitt övergripande ledningsansvar för att samordna och leda regionens verksamheter</p> <ul style="list-style-type: none"> • se till att systematiska samråd hålls mellan utförarstyrelser, alternativt bilateralt mellan regionstyrelsen (dess utskott) och utförarstyrelser i syfte att trygga strategisk kompetensförsörjning med koppling till att utveckla, upprätthålla och samordna vårdproduktionen i egen regi. • se till att riktlinjerna beslutas för regionstyrelsens styrning av den årliga processen för beredning och beslut av den regiongemensamma planen för kompetensförsörjning. Riktlinjerna ska klargöra styrningen av integration av kompetensförsörjningsplaner i budget på regionnivå och förvaltningsnivå. • se till att riktlinjerna beslutas för regiongemensam styrning av utförarstyrelser för processen för beredning och beslut av styrelsespecifik kompetensförsörjningsplan. Riktlinjerna ska klargöra styrningen av integration av kompetensförsörjningsplaner i budget på förvaltningsnivå. • se till att säkerställa målkriterierna för området kompetensförsörjning i riktlinjer för detaljbudget svarar upp mot insatser i kompetensförsörjningsplanerna i dess helhet. • utveckla den interna kontrollen med grund i de brister som identifierats i regionstyrelsens regiongemensamma styr- och ledningssystem för kompetensförsörjning. (2022)

Uppföljning av tidigare granskningar	Rekommendation
Fördjupad granskning avseende hälso- och sjukvårdens insatser för att omhänderta ett uppdämt vårdbehov	Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att utveckla tillsyn, uppföljning och analys av efterlevnaden av lagstadgad vårdgaranti. (2022)
Uppföljning av granskning av Västra Götalandsregionens styrning av investeringar i infrastruktur och fastigheter för kollektivtrafik	Revisionen bedömer att regionstyrelsen genom sitt yttrande har omhändertagit revisionens rekommendationer, ett arbete för stärkt styrning av investeringar i linje med rekommendationerna har initierats men är inte slutfört.

Tidigare lämnade, ej uppföljda rekommendationer	Rekommendation
Fördjupad granskning avseende medelsförvaltningen	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att utveckla metoder och processer för att bättre kunna mäta samt följa upp och rapportera valutarisken i kapitalförvaltningen.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att tydliggöra och beskriva strategi för ränterisk, vilket inkluderar mål för risknivå, duration samt avkastning.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att utveckla finanspolicyn till att även inkludera mål och limit för kreditrisk som Västra Götalandsregionen är exponerad mot via räntefonder (inte enbart direkta investeringar) samt lägga till uppföljning av rating (mättet för kreditrisk) i rapportering och uppföljning.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att se över hur finansrådet fungerar i praktiken, fastställa och tydliggöra finansrådets syfte, roll och mandat i organisationen samt säkerställa den praktiska tillämpningen.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att se över kapitalförvaltningens utveckling. (2022)</p>
Fördjupad granskning avseende arbete med hot och våld samt otillåten påverkan i den demokratiska processen	<p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att fortsätta utveckla det förebyggande arbetet på regional nivå och för de lokala nämnderna inom regionen.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att se till att uppföljning av hot och våld samt otillåten påverkan sker både på en samlad regional nivå och på en lokal nivå.</p> <p>Revisionen rekommenderar regionstyrelsen att tydliggöra ansvarsfrågan för den regionala nivån och den lokala nivån. (2022)</p>