ÅRSRAPPORT 2013

Ankom
Stockholms läns landsting
2014 -04- 23
Dnr LS 1404-0541

Landstingsstyrelsen

Landstingsrevisorerna
STOCKHOLMS LÄNS LANDSTING

Vad gör Landstingsrevisorerna?

Landstingsrevisorerna granskar den verksamhet som bedrivs av landstingets nämnder och bolagsstyrelser. Revisionsuppdraget är det största inom kommunal verksamhet. Landstingsrevisorerna omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

Att vara revisor är ett förtroendeuppdrag vars syfte är att med oberoende, sakligt och integritet främja, granska och bedöma verksamheten. Den övergripande uppgiften för revisorerna är att granska hur nämnder och styrelser tar sitt ansvar. De förtroendevalda revisorerna är fullmäktiges och ytterst medborgarnas instrument för den demokratiska kontrollen. De har därmed en viktig funktion i den lokala självstyrelsen.

Ledamöter i nämnder och styrelser ansvarar inför fullmäktige för hur de själva, anställda och uppdragstagare genomför verksamheten. I ansvaret ingår att genomföra en ändamålsenlig verksamhet utifrån fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten, på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt och med en tillräcklig intern kontroll samt att upprätta rättvisande räkenskaper.

I årsrapporter för nämnder och styrelser sammanfattar revisionskontoret den granskning som genomförts under det gångna året. Verksamhetsrevisionen redovisas löpande i projektrapporter. Publikationerna finns på Landstingsrevisorernas hemsida www.sll.se/rev. De kan också beställas från revisionskontoret. Det går även att prenumerera på Landstingsrevisorernas nyhetsbrev Nytt från landstingsrevisionen genom att anmäla intresse via e-postmeddelande till landstingsrevisorerna@rev.sll.se.

Landstingsrevisorerna
STOCKHOLMS LÄNS LANDSTING

2014-04-10 RK 201305-0035

Landstingsstyrelsen

Ankom
Stockholms läns landsting
2014 -04- 23
Dnr LS 1404-0541

ÅRSRAPPORT 2013
Landstingsstyrelsen

Revisorerna i revisorsgrupp I beslutade 2014-04-10 att överlämna rapporten till landstingsstyrelsen för yttrande senast 2014-09-15.

Paragrafen justerades omedelbart.

Kenneth Strömberg
Ordförande

Agneta Fohlström
Sekreterare

Landstingsrevisorerna
Box 22230
104 22 Stockholm

Telefon: 08-737 25 00
Fax: 08-737 53 50
E-post: landstingsrevisorerna@rev.sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 23 21 00 - 0016
www.sll.se/rev

Besök oss: Hantverkargatan 25 B. T-bana Rådhuset

RK 201304-0022
RK 201305-0029
RK 201305-0035
RK 201305-0036

Revisionskontoret 2014-04-10

Sammanfattning Landstingsstyrelsen

I den årliga revisionen prövas om verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande samt om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig.

Bedömning för år 2013:

	Tillfreds-ställande	Inte helt till-fredsställande	Otillfredsställande
Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat		X	

	Tillräcklig	Inte helt till-räcklig	Otillräcklig
Samordning, styrning och kontroll		X	

	Rättvisande	Inte rätt-visande
Räkenskaper	X	

Bedömning av ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat
Landstingsstyrelsen redovisar i den sammanställda årsredovisningen ett resultat på 934 mnkr för landstinget som helhet, vilket är 409 mnkr högre än fullmäktiges beslutade resultat på 525 mnkr. Styrelsen redovisar jämförelsestörande poster av engångskaraktär på sammanlagt -750 mnkr. Dessa utgörs av återbetalningen av försäkringspremier från AFA (529 mnkr), ökade pensionskostnader för förvaltningsorganisationen (-1 564 mnkr) och försäljningen av Beckomberga (285 mnkr). Exklusive dessa poster är resultatet 1 683 mnkr. I övrigt har årets resultat påverkats positivt av högre försäljning av hälso- och sjukvård, tandvård m.m. med 114 mnkr, högre statsbidrag med 344 mnkr, lägre bemanningskostnader med 336 mnkr och lägre kostnader för material, varor samt läkemedel med 568 mnkr än budgeterat.

I landstingets Mål och budget för 2013 anges tre långsiktiga mål. Landstingsstyrelsens slutsats är att två av dessa tre mål har uppnåtts. Revisionen instämmer i bedömningen att det långsiktiga målet *En ekonomi i balans* är uppnått. Målet om en *Förbättrad tillgänglighet och kvalitet i hälso- och sjukvården* bedömer dock revisionen som endast delvis uppnått. Landstingsstyrelsen konstaterar att målet om en *Förbättrad tillförlitlighet i kollektivtrafiken* delvis är uppfyllt, en bedömning som även revisionen delar.

Kvaliteten i redovisningen av måluppfyllelsen har förbättrats sedan föregående år och följer den målstruktur som anges i budgeten för 2013. Landstingsstyrelsen bör dock förtydliga hur arbetet med målstyrningen ska bedrivas som en del av budgetprocessen, bland annat genom att utveckla indikatorer så att de i högre utsträckning ger en mer täckande bild av måluppfyllelsen.

Det ekonomiska resultatet bedöms som tillfredsställande medan det verksamhetsmässiga resultatet bedöms som inte helt tillfredsställande.

Bedömning av intern styrning och kontroll
Revisionen bedömer att landstingsstyrelsen har utvecklat ägarstyrningen under 2013. Genom ändringar i styrdokument framgår det tydligt att arbetsutskottet ansvarar för ägarstyrningen av trafikbolagen och Locum AB. Arbetsutskottet har påbörjat en ägardialog med dessa bolag. Den framtagna uppsiktsrapporten är ett steg i rätt riktning mot en mer aktiv ägarstyrning och uppsikt av bolagen. Revisionen anser att landstingsstyrelsens återrappor-

tering till fullmäktige avseende under året givna uppdrag till bolagen i syfte att uppnå det beslutade resultatkravet bör kompletteras med landstingsstyrelsens egen analys och bedömning av om bolagens rapportering är tillräcklig.

Ägarstyrningen av landstingets sjukhus är enligt revisionens bedömning inte tillräckligt samordnad med beställarstyrningen. Beställarstyrningen med avtal för sjukhusen klara först i december året innan budgetåret försvårar möjligheterna till planering och styrning av verksamheten. Det saknas dessutom en koppling till ägarstyrningen genom budgetprocessen där fullmäktiges resultatkrav fastställs. En tydlig och för verksamheterna transparent ägarstyrning bygger även på att beslutade styrdokument följs. Då resultatdispositionsreglerna för sjukhusen frångås för andra året i rad bör det övervägas om dessa ska ändras.

Den samlade bedömningen är att planeringen av framtidens hälso- och sjukvård bedrivits på ett välorganiserat och strukturerat sätt utifrån fullmäktiges uppdrag. Revisionens granskning visar dock att styrningen behöver utvecklas för att hålla nere utgifter för såväl investeringar som kostnader för omställningsarbetet. För att framöver nå målet om en ekonomi i balans måste kostnadsökningstakten i hälso- och sjukvården brytas. En kontrollerad kostnadsutveckling behövs även inom kollektivtrafiken. Genom beslut om en flerårig genomförandeplan för trafiken skulle styrningen underlättas.

Styrningen av hälso-och sjukvården står inför stora utmaningar. Inom ramen för arbetet med framtidens hälso- och sjukvård behöver exempelvis en ny avtalsmodell som inkluderar ett nytt ersättningssystem för vårdgivarna utvecklas som stödjer den förändrade vårdstruktur som planen innebär. Vidare behöver den övergripande styrningen och uppföljningen av vårdplatstillgången stärkas med ett mer samlat grepp över personalsituationen i landstinget som helhet. En viktig del i framtidsplanen är det pågående projektet med Nya Karolinska i Solna. Projektets omfattning och de risker som är förknippade med genomförandet gör att revisionen anser att transparensen i redovisningen till den politiska nivån bör öka.

Revisionens bedömning är att det pågår ett arbete i trafikorganisationen för att stärka den interna kontrollen. Fortfarande finns ett antal områden där åtgärder behöver implementeras i verksamheten och tydliga förbättringseffekter påvisas. Detta gäller bland annat investeringsverksamheten, konsultutnyttjandet och avtalsuppföljningen, främst när det gäller bussavtalen.

Revisionens bedömning är att landstingsstyrelsens samordning och uppföljning av beredskap- och säkerhet behöver stärkas för att säkerställa ett effektivt arbete inom detta område i landstinget.

Revisionen ser positivt på att landstingsstyrelsen i flera avseenden förbättrat beslutsunderlagen för beslut om investeringar vid sidan av ordinarie budgetprocess. Förbättringsområden finns dock fortfarande. Revisionen bedömer även att det i landstingsstyrelsens verksamhet finns vissa oklarheter i hanteringen av delegationsbeslut och verkställighet.

Landstingsstyrelsen har på ett ambitiöst sätt tagit fram underlag för riskanalys och intern kontrollplan som dock beslutats först i december för innevarande år. En utveckling av värderingen och hanteringen av risker på landstingsövergripande nivå återstår.

Landstingsstyrelsens styrning och samordning har utvecklats under året, men stora utmaningar kvarstår bland annat för att kunna bibehålla en ekonomi i balans. Den interna styrningen och kontrollen bedöms sammantaget ännu inte som helt tillräcklig.

Bedömning av räkenskaper
Förvaltningsberättelserna för landstingsstyrelsens resultatenheter är i allt väsentligt upprättad enligt god redovisningssed, enligt landstingets anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Årsredovisningen för Stockholms läns landsting bedöms, med undantag för det avsteg från god redovisningssed som skett tidigare år, i allt väsentligt vara upprättat enligt god redovisningssed, enligt lagen om kommunal redovisning samt ge en rättvisande bild av årets resultat och ekonomisk ställning.

Räkenskaperna bedöms, med undantag av avsteget enligt ovan, i allt väsentligt som rättvisande.

Bedömning för övriga nämnder och styrelser
Revisionens granskning av nämnder och styrelser visar att verksamheterna i huvudsak har bedrivits enligt fullmäktiges mål och uppdrag, men det ekonomiska resultatet bedöms som inte helt tillfredsställande för Danderyds sjukhus AB, Södersjukhuset AB och Ambulanssjukvården i Storstockholm AB. Vidare bedöms det verksamhetsmässiga resultatet för Karolinska Universitetssjukhuset som inte helt tillfredsställande. Den interna styrningen och kontrollen bedöms som inte helt tillräcklig för AB Storstockholms lokaltrafik och trafiknämnden samt för Stockholms läns sjukvårdsområde.

Räkenskaperna bedöms för samtliga verksamheter vara rättvisande.

INNEHÅLL

1 GRANSKNINGENS OMFATTNING OCH INRIKTNING 1

2 EKONOMISKT OCH VERKSAMHETSMÄSSIGT RESULTAT 1

2.1 Ekonomiskt resultat ur ett landstingsövergripande perspektiv 2

2.2 Verksamhetsmässigt resultat ur ett landstingsövergripande perspektiv 3

2.2.1 Verksamhetsmässigt resultat inom hälso- och sjukvården 3

2.2.2 Verksamhetsmässigt resultat inom kollektivtrafiken 4

2.2.3 Redovisning av måluppfyllelse 4

2.3 Uppföljning av uppdrag givna före och under 2013 5

2.4 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat för landstingsstyrelsens förvaltning 5

2.5 Ekonomiskt resultat för landstingsfastigheter i Stockholm 7

2.6 Revisionens samlade bedömning 7

3 STYRNING OCH SAMORDNING 8

3.1 Övergripande styrning och uppföljning av nämnder och bolagsstyrelser 8

3.1.1 Uppsikt och ägarstyrning 8

3.1.2 Ekonomistyrning 10

3.1.3 Styrningen av investeringsverksamheten 12

3.2 Målstyrning 13

3.2.1 Målstrukturen 14

3.3 Styrning av hälso- och sjukvården 16

3.3.1 Styrningen av NKS 18

3.3.2 Den gemensamma vårdorganisationen i Norrtälje 20

3.4 Styrning av kollektivtrafiken 21

3.5 Forskning och utveckling 23

3.6 Regional utvecklingsplanering 23

3.7 Fastighetsstrategiska frågor inom landstinget 24

3.8 Miljöstyrning 26

3.8.1 Styrning av externa utförare i förhållande till Miljöutmaning 2016 26

3.8.2 Miljö i ordinarie verksamhetsstyrning 26

3.9 Upphandling 26

3.9.1 Upphandlingsbokslut 26

3.9.2 Upphandling av vård och företagsköp av Capio S:t Görans sjukhus AB 27

3.9.3 Avbrutna upphandlingar 28

3.10 Landstingets beredskaps- och säkerhetsarbete 28

3.11 Ett samlat grepp om IT-verksamheten 29

3.12 Styrning av övrig verksamhet 29

3.13 Revisionens samlade bedömning 30

4 INTERN STYRNING OCH KONTROLL 32

4.1 Intern kontroll ur ett landstingsövergripande perspektiv 32

4.2 Intern kontroll för landstingsstyrelsens förvaltning 32

4.3 Förnyad konkurrensutsättning i SLL IT 33

4.4 Ärendehantering 33

4.5 Tillförlitligheten i prestationer och nyckeltal i årsredovisningen 34

4.6 Revisionens samlade bedömning 35

5 ÅRSREDOVISNING 35

5.1 SLLs sammanställda årsredovisning 35
5.1.1 Förvaltningsberättelse 36
5.1.2 Räkenskaper 36
5.1.3 Balanskravet 37
5.2 Årsredovisning för koncernfinansiering 37
5.3 Årsredovisning för landstingsstyrelsens förvaltning 37
5.4 Årsredovisning för landstingsfastigheter i Stockholm 38
5.5 Revisionens samlade bedömning 38

6 UPPFÖLJNING AV TIDIGARE REKOMMENDATIONER 38

7 YTTRANDE ÖVER DELRAPPORT ÅRLIG GRANSKNING 2013 38

BILAGOR

Bilaga 1 Sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer till landstingsstyrelsen

Bilaga 2 Sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer till koncernfinansiering

Bilaga 3 Slutlig bedömning av styrelser och nämnder inom landstinget 2013

1 Granskningens omfattning och inriktning

I denna årsrapport redovisas revisionens samlade bedömning av landstingsstyrelsens övergripande styrning och samordning av landstingets verksamhet 2013. Av rapporten framgår även granskningsresultatet för landstingsstyrelsens egen verksamhet och dess enheter, landstingsstyrelsens förvaltning, koncernfinansiering och landstingsfastigheter i Stockholm.

I årsrapporten återges även i korthet resultatet av de projekt som genomförts under 2013 och som berör landstingsstyrelsen eftersom även dessa ingår i underlaget för revisionens samlade bedömning av landstingsstyrelsen. Dessa granskningar har under året redovisats i särskilda projektrapporter, vilka har överlämnats till landstingsstyrelsen för yttrande eller för kännedom. Rekommendationer som framförts i rapporterna framgår av bilagorna 1 och 2 och kommer att följas upp av revisionen i kommande granskning.

Revisionen har utförts enligt kommunallagen, aktiebolagslagen, god revisionssed i kommunal verksamhet, landstingets revisionsreglemente och föreskrifter som utfärdats av fullmäktige. Revisionen har utgått från den revisionsplan som fastställts av de förtroendevalda revisorerna 2013-02-20.

Revisorerna granskar och prövar om verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig. I revisorernas uppdrag ingår även att granska hur landstingsstyrelsen fullgör sin uppsikt samt hur styrelsen leder och samordnar förvaltningen av landstingets angelägenheter. En annan viktig del i granskningen är landstingsstyrelsens beredning av ärenden till fullmäktige. Revisorerna ska även bedöma om resultatet i årsredovisningen är förenligt med fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning.

I denna årsrapport framgår slutlig bedömning avseende ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat, intern styrning och kontroll samt räkenskaper för landstingsstyrelsen och för övriga verksamheter inom landstinget. För iakttagelser och bedömningar mer i detalj hänvisas till årsrapporten för respektive nämnd och bolagsstyrelse.

Koncernrevisionen har utförts av revisionskontoret och anlitade konsulter. Iakttagelser och översiktliga bedömningar redovisas och kommenteras under respektive avsnitt. Revisionen har även följt upp landstingsstyrelsens åtgärder med anledning av tidigare lämnade rekommendationer, se bilaga 1.

Årsrapporten med bilagor ligger till grund för de förtroendevalda revisorernas revisionsberättelse avseende landstingsstyrelsens verksamhet 2013.

2 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

Enligt kommunallagen 8 kap. 5§, ska fullmäktige ange mål och riktlinjer för verksamheten som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning innebär att såväl finansiella som verksamhetsmässiga mål uppnås. En utvärdering av om målen har följts och uppnåtts, ska lämnas i årsredovisningens förvaltningsberättelse, i enlighet med lag (1997:614) om kommunal redovisning.

I detta avsnitt görs en bedömning av om landstingsstyrelsen uppnått fullmäktiges mål och genomfört givna uppdrag samt följt de beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för

verksamheten. Bedömningen omfattar även om verksamhetens resultat och resurser står i ett rimligt förhållande till varandra.

2.1 Ekonomiskt resultat ur ett landstingsövergripande perspektiv

Landstingsstyrelsen redovisar i den sammanställda årsredovisningen ett resultat på 934 mnkr, vilket är 409 mnkr högre än fullmäktiges beslutade resultat på 525 mnkr för landstinget som helhet. Styrelsen redovisar jämförelsestörande poster av engångskaraktär på sammanlagt -750 mnkr, som utgörs av återbetalningen från AFA (529 mnkr), ökade pensionskostnader för förvaltningsorganisationen (-1 564 mnkr)[1] och försäljningen av Beckomberga (285 mnkr). Exklusive dessa poster är resultatet 1 683 mnkr. I övrigt har årets resultat påverkats positivt av högre försäljning av hälso- och sjukvård, tandvård m.m. med 114 mnkr, högre statsbidrag med 344 mnkr, lägre bemanningskostnader med 336 mnkr och lägre kostnader för material, varor samt läkemedel med 568 mnkr än budgeterat.

Ett av landstingsfullmäktiges tre övergripande mål är en ekonomi i balans. Resultatet överstiger fullmäktiges resultatkrav och därmed har målet om en ekonomi i balans uppnåtts.

I enlighet med landstingsstyrelsens förvaltnings (LSF:s) anvisningar så ska det justerade resultatet[2] användas i jämförelsen med det av fullmäktige beslutade resultatkravet. Justerat resultat för koncernfinansiering är 1 016 mnkr. Därmed uppfyller koncernfinansiering fullmäktiges resultatkrav på 142 mnkr. Redovisningsenheten koncernfinansierings räkenskaper och resultat konsolideras i sin helhet i landstingets sammanställda räkenskaper.

Följande nämnder och styrelser redovisar de största *positiva avvikelserna* mellan det justerade resultatet och fullmäktiges fastställda resultatkrav:

- Landstingsstyrelsens resultatenhet koncernfinansiering (874 mnkr) – avvikelsen beror på justeringen för den negativa pensionseffekten på grund av att SKL sänkte diskonteringsräntan som används för beräkningen av pensioner.
- Landstingsstyrelsens resultatenhet landstingsfastigheter Stockholm (416 mnkr) – avvikelsen beror främst på ökade realisationsvinster.
- Folktandvården i Stockholms län AB (110 mnkr) – avvikelsen förklaras av ökade intäkter, ökad effektivitet inom allmäntandvården och lägre personalkostnader.
- Hälso- och sjukvårdsnämnden (99 mnkr) – vilket främst beror på lägre kostnader för somatisk specialistvård och läkemedel.

Följande nämnder och styrelser redovisar de största *negativa avvikelserna* mellan det justerade resultatet och fullmäktiges fastställda resultatkrav:

- Karolinska Universitetssjukhuset (-67 mnkr) – avvikelsen beror främst på lägre produktion med lägre intäkter som följd.
- Södersjukhuset AB (-82 mnkr) – avvikelsen beror dels på högre personalkostnader, dels på minskade intäkter för såld vård enligt vårdavtal.
- Danderyds sjukhus AB (-78 mnkr) – avvikelsen beror på högre personalkostnader för egen och inhyrd personal.

---

[1] Sveriges Kommuner och Landsting beslutade under 2013 att sänka diskonteringsräntan enligt riktlinjer för beräkning av pensionsskulden med 0,75 procentenheter, vilket ledde till ökade kostnader för pensioner för förvaltningsorganisationen.

[2] Resultat justerat för återbetalningen från AFA och ränteeffekten på pensionskostnaderna.

Landstinget har under året haft en överlikviditet. Ett av fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning är att betalningsberedskapen ska motsvara minst 21 dagars genomsnittliga driftkostnader. Betalningsberedskapen har per sista december 2013 varit 63 dagar, en minskning med 30 dagars beredskap jämfört med delåret 2013. Den höga betalningsberedskapen beror på tidigt upptagna lån för finansiering av investeringar. Landstingets upplåning sköts av det egna bolaget AB SLL Internfinans och bygger på månatliga inrapporterade likviditetsprognoser från alla verksamheter.

Årets investeringar uppgår till 11 180 mnkr, vilket motsvarar 69 procent av den budgeterade årsvolymen på 16 129 mnkr. Utfallet är lägre än budget med 4 949 mnkr. Avvikelsen mot budget hänförs främst till senarelagda investeringar inom vården till följd av längre planeringsprocesser för de strategiska investeringarna inom ramen för Framtidens hälso- och sjukvård.

Jämfört med den justerade investeringsbudgeten[3] på 4 990 mnkr överstiger investeringsutfallet inom trafikområdet budget med 367 mnkr. I förhållande till den ursprungligen beslutade investeringsbudgeten för trafikområdet, som uppgick till 8 690 mnkr, har 62 procent upparbetats. Liksom föregående år förklaras den relativt låga investeringsnivån bl.a. av att planärenden och beslutsprocesser försenats hos externa aktörer, fördröjningar i upphandlingsförfarandet samt brist på tillgängliga resurser på marknaden. I ett ärende i landstingsstyrelsen[4] den 4 mars beslutades en handlingsplan för åtgärder som avser att förbättra ekonomistyrningen inom trafiknämnden. Här ingår även åtgärder för investeringsverksamheten.

Investeringarna i Citybanan som redovisas centralt hos koncernfinansiering är 58 mnkr lägre än årets budget på 427 mnkr.

Revisionens bedömning
Revisionen konstaterar att årets resultat uppfyller det av fullmäktige beslutade resultatkrav och det framgår tydligt i årsredovisningen vad som påverkat resultatet för 2013. Landstingsstyrelsen har i årsredovisningen för SLL redogjort för och analyserat de huvudsakliga resultatavvikelserna mot årets budget. Revisionen bedömer att landstingsstyrelsen i förvaltningsberättelsen beskrivit det ekonomiska utfallet på ett i huvudsak tillfredsställande sätt.

Landstinget har under året haft en överlikviditet. Den höga betalningsberedskapen beror på för tidigt upptagna lån för finansiering av investeringar.

2.2 Verksamhetsmässigt resultat ur ett landstingsövergripande perspektiv

2.2.1 Verksamhetsmässigt resultat inom hälso- och sjukvården

Vårdproduktion
Som en konsekvens av svårigheten för framför allt Karolinska universitetssjukhuset att leverera vård i enlighet med gällande vårdavtal har det sammantaget producerats färre vårdtillfällen i landstinget under året än vad som budgeterats. Under året har även antalet läkarbesök understigit budget, medan övriga vårdgivarbesök har varit fler jämfört med budget.

---

[3] Beslut om att minska investeringsbudgeten för trafiknämnden togs av LF i december 2013. LS 1309-1166 (TN 2013-0140). Budgeten för trafiknämnden minskades med 3 700 mnkr till totalt 4 990 mnkr.

[4] LS 1312-1593

Revisionen kan konstatera att produktiviteten försämrats för alla akutsjukhus, förutom för S:t Eriks ögonsjukhus.

Tillgänglighet och kvalitet
Ett av landstingets tre övergripande mål är att tillgänglighet och kvalitet inom hälso- och sjukvården ska förbättras. Telefontillgängligheten till sjukvården, likväl som tillgängligheten avseende besök hos husläkare har försämrats jämfört med föregående år. Andel patienter som har väntat 30 dagar eller mindre till mottagningsbesök och andel patienter som fått behandling inom vårdgarantins gräns på 90 dagar har däremot förbättrats. Beställarens mål om maximalt fyra timmars väntetid på akuten uppnås inte vid Danderyds sjukhus, Södersjukhuset eller vid Karolinska universitetssjukhuset.

Vårdproducenterna har i enlighet med anvisningar från LSF i sina årsrapporter beskrivit utvecklingen av kvalitetsindikatorer och av deras kvalitetsförbättrande arbete med undantag för SLSO. Revisionen konstaterar emellertid att det i landstingets årsredovisning utifrån ett landstingsövergripande perspektiv saknas en sammanfattande redovisning och analys av den producerade kvaliteten inom hälso- och sjukvården under året.

2.2.2 Verksamhetsmässigt resultat inom kollektivtrafiken

Produktion
Resandet inom kollektivtrafiken beskrivs inom tre övergripande kategorier; resande för personer med funktionsnedsättning, antalet påstigande inom kollektivtrafiken på land en vanlig vinterdag och antal passagerare inom kollektivtrafiken till sjöss. Resandet inom kollektivtrafiken har ökat under året för alla de ovan angivna kategorierna, både i förhållande till vad som budgeterats för året och i förhållande till föregående år. Revisionen kan också konstatera att produktiviteten har ökat i flertalet trafikslag. Även i busstrafiken har det skett en förbättring efter en betydande minskning under 2012.

Tillförlitlighet
Nöjda resenärer, mätt med "kunder i tid" inom kategorin kollektivtrafik på land, har inte ökat sedan 2012. För tre av trafikslagen är punktligheten oförändrad och för de återstående sex har punktligheten förbättrats jämfört med 2012. Bland annat redovisar lokalbanorna, Roslagsbanan och Saltsjöbanan, försämrad punktlighet jämfört med föregående år.

2.2.3 Redovisning av måluppfyllelse

God ekonomisk hushållning innebär att finansiella såväl som verksamhetsmässiga mål uppnås. Måluppfyllelsen av de finansiella målen som är en del av det långsiktiga målet *en ekonomi i balans* är underlag för bedömningen av god ekonomisk hushållning ur ett ekonomiskt perspektiv. Revisionen instämmer i landstingsstyrelsens bedömning om att de finansiella målen är uppnådda. Den finansiella delen av årsredovisningen kommenteras vidare i avsnitt 5. Revisionen kan dock konstatera att det kortsiktiga målet om *Stolta medarbetare*, som är en del av del långsiktiga målet om *En ekonomi i balans* inte har förbättrats jämfört med föregående år.

Måluppfyllelsen av de långsiktiga målen; *Förbättrad tillgänglighet och kvalitet inom hälso- och sjukvården* samt *Förbättrad tillförlitlighet i kollektivtrafiken*, är underlag för bedömningen av god ekonomisk hushållning ur ett verksamhetsperspektiv och kommenteras nedan. Landstingsstyrelsens samlade slutsats, om att måluppfyllelsen är god och att två av tre långsiktiga mål har uppnåtts, är enligt revisionens bedömning inte tillräckligt underbyggd.

Landstingsstyrelsen bedömer att det långsiktiga målet, *Förbättrad tillgänglighet och kvalitet inom hälso- och sjukvården* har uppnåtts. Revisionen konstaterar dock att det är svårt

att dra en sådan slutsats på basis av det underlag som presenteras i årsredovisningen. Kvalitet i hälso- och sjukvården redovisas i begränsad omfattning. Flera uppgifter i årsredovisningen indikerar i stället att det långsiktiga målet inte kan bedömas vara uppfyllt. Som redan framkommit av avsnitt 2.2.1 ovan så har både telefontillgängligheten till sjukvården, likväl som tillgängligheten avseende besök hos husläkare försämrats jämfört med föregående år. Dessutom kan revisionen konstatera att andelen av befolkningen som har ett stort förtroende för vården har minskat jämfört med föregående år.

Landstingsstyrelsen bedömer att det långsiktiga målet *Förbättrad tillförlitlighet i kollektivtrafiken* inte är uppfyllt. Revisionen instämmer med landstingsstyrelsen i deras egen bedömning av måluppfyllelse i detta fall.

Revisionen lyfte i sin årsrapport för landstingsstyrelsen 2012 fram att vissa kortsiktiga mål som *Stolta medarbetare* och *Hållbar miljö* med tillhörande indikatorer i budget 2013 inte på ett tydligt sätt styr verksamheten mot det långsiktiga målet, *En ekonomi i balans*. Revisionen konstaterar att den nya strukturen i budget 2014 innebär en utveckling och förbättring av målstrukturen.

Revisionens bedömning
Trots att det kortsiktiga målet om S*tolta medarbetare* inte uppnås, så bedömer revisionen ändå att det långsiktiga målet E*n ekonomi i balans* är uppnått. Detta med motiveringen att alla de finansiella målen ändå uppnås. Till skillnad från landstingsstyrelsen så anser revisionen att F*örbättrad tillgänglighet och kvalitet i hälso- och sjukvården* endast delvis är uppnått. Landstingsstyrelsen konstaterar att *Förbättrad tillförlitlighet i kollektivtrafiken* delvis är uppfyllt, en bedömning som även revisionen delar.

I årsredovisningen för 2013 drar landstingsstyrelsen slutsatsen att två av de tre långsiktiga målen är uppfyllda. Revisionen anser att det saknas indikatorer som styrker denna slutsats och att landstingsstyrelsens samlade slutsats inte är tillräckligt underbyggd. Enligt revisionens bedömning krävs en kompletterande analys till redovisningen av utfallet på indikatorerna, som grund för en bedömning av måluppfyllelse.

Kvaliteten i redovisningen har förbättrats sedan föregående år och följer den målstruktur som anges i budgeten för 2013.

2.3 Uppföljning av uppdrag givna före och under 2013

Uppdrag är ett sätt för den politiska ledningen att styra verksamheten och uppnå resultat. Enligt anvisningar från landstingsstyrelsens förvaltning ska styrelser och nämnder i sin årsrapport lämna en redovisning av status på av fullmäktige erhållna uppdrag. Återredovisningen av uppdragen redovisas i uppsiktsrapporten, som är en bilaga till landstingets samlade årsredovisning för 2013. I landstingets årsredovisning uppges genomförandegraden vara stor. Sju uppdrag uppges delvis vara åtgärdade varav tre lämnades 2012. Arbete pågår med att slutföra dessa uppdrag.

Revisionens bedömning
Den utvecklade redovisningen av uppdragen i årsredovisningen möjliggör för fullmäktige att överblicka statusen på givna uppdrag.

2.4 Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat för landstingsstyrelsens förvaltning

Landstingsstyrelsens förvaltning redovisar ett resultat på 119 mnkr att jämföra med fullmäktiges budgeterade nollresultat. Därmed är fullmäktiges resultatkrav uppfyllt. Den positiva avvikelsen förklaras delvis av funktionsområdet SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar (inkl. Nya Karolinska Solna) som redovisar kostnader som understiger

budget med 39,6 mnkr. Det förklaras i stor utsträckning av ändrade principer för aktivering av pågående utrustningsinvesteringar i samband med byggnationen av Nya Karolinska Solna. Revisionen har under året kartlagt rutiner och processer kopplat till ekonomistyrning för NKS-Bygg och granskat rutin för aktivering. Bedömningen är att den ekonomiska styrningen i NKS-Bygg är tillräcklig.

LSF Administration redovisar överskott på 17,6 mnkr beroende på outnyttjade budgetmedel för Strategisk IT inom sjukvården och lägre kostnader för IT och teknik samt vakanta tjänster. Vidare understiger personalkostnaderna budget bland annat beroende på vakanta tjänster och lägre kostnader för konsulter och inhyrd personal.

Landstingsstyrelsens investeringar uppgår till 3,4 mdkr vara 3,3 mdkr avser byggnationen Nya Karolinska Solna och ligger inom beslutad investeringsram. Resterande investering avser främst LSF IT med 60 mnkr avseende bland annat nätverksutrustning.

Landstingsstyrelsens förvaltning har ett större ansvar än tidigare att stödja hela landstinget i framtidsarbetet. Förvaltningen har därför genomfört flera verksamhets- och organisationsförändringar under 2013 i syfte att stärka och utveckla strategiskt viktiga områden. I februari inrättades bl.a. SLL Strategiska fastighetsfrågor och investeringar, efter beslut i landstingsstyrelsen, LSF Ekonomi tillhör SLL Ekonomi och finans från januari 2013, och LSF HR tillhör SLL Personal och utbildning från januari 2013.

Förvaltningen ansvarar för redovisning mot samtliga lång- respektive kortsiktiga mål som fullmäktige beslutat. Redovisning sker i den sammanställda årsredovisningen. Förvaltningen ansvarar direkt och operativt för följande av landstingsfullmäktiges kortsiktiga mål:

- Likvärdig behandling av alla invånare
- En ledande tillväxtregion
- God ekonomisk hushållning
- Stolta medarbetare
- Hållbar miljö

För att styra mot landstingets lång- och kortsiktiga mål är målen för landstingsstyrelsens förvaltning nedbrutna till egna mätbara mål och indelade i fem perspektiv: Kund, Verksamhet, Process, Medarbetare och Ekonomi. Av redovisningen i förvaltningsberättelsen framgår mätbara mål för vilka utfall i flera fall ännu saknas. För några av mätetalen kan utfall inte redovisas för 2013 då förvaltningen har valt att inte genomföra kundenkät varje år. Redovisning har emellertid skett av genomförandegraden av från fullmäktige erhållna uppdrag. Landstingsstyrelsens förvaltning erhåller uppdrag, dels i fullmäktiges budget, dels löpande under året.

Antal uppdrag i budget uppgår till 57 varav alla anses vara åtgärdade. Uppdrag givna under 2013 uppgår till 51 varav 48 (94 procent) anses vara åtgärdade.

Redovisning finns även av genomförandegraden av handlingsplaner för en effektiv och samordnad verksamhet. Den uppgår till 89 procent, i förhållande till målet 90 procent. Sjukfrånvaron på genomsnitt 12,7 dagar motsvarar utfallet föregående år och förvaltningen har inte uppnått målet om minskning av en dag.

Utvecklingsarbetet med integrering av miljöfrågor i förvaltningens verksamhetsstyrning har fortsatt under 2013. Utvecklingsarbetet har lett till fortsatt miljöcertifiering.

Det ekonomiska och verksamhetsmässiga resultatet bedöms sammantaget som tillfredsställande.

2.5 Ekonomiskt resultat för landstingsfastigheter i Stockholm

Den årliga revisionen av enheten landstingsfastigheter Stockholm (LFS) omfattar granskning och bedömning av räkenskaper. Därutöver redovisas det ekonomiska resultatet för LFS. Locum svarar, enligt avtal med landstinget, för såväl teknisk som ekonomisk förvaltning av fastigheter inom LFS. Förvaltningen har ingen egen personal utan administreras av personal hos Locum. I bedömningen av Locums ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat ingår därför även en bedömning av LFS ekonomiska och verksamhetsmässiga resultat och den interna styrningen och kontrollen.

Årets resultat, inklusive reavinst för fastighetsförsäljning, uppgår till 651 mnkr, vilket är 416 mnkr högre än fullmäktiges budget på 235 mnkr. Reavinsten, som är en jämförelsestörande post, har påverkat årets resultat positivt med 347 mnkr. Denna avser framförallt markförsäljningen vid Beckomberga där ett flertal affärer under 2000-talet avslutades under året med en reavinst på sammanlagt 285 mnkr för 2013. Resultatet exklusive reavinsten uppgår således till 304 mnkr, vilket är 69 mnkr högre än fullmäktiges resultatkrav.

För år 2013 har fullmäktige beslutat om investeringar på 2 685 mnkr. Genomförda investeringar uppgår till 1 351 mnkr. Inför verksamhetsåret bedömde Locum, som ansvarar för genomförandet av LFS:s investeringar, att investeringar på 2 100 mnkr kunde genomföras. Denna prognos reviderades två gånger under året. Ett skäl till detta är att upparbetningen av utgifter låg under de inledande faserna i byggprocessen. Flera fastighetsägarinitierade projekt har senarelagts på grund av att Locum inväntar beslut från fastighetsägarna.

Revisionen konstaterar att avkastningen i LFS (exkl. fastighetsförsäljningar) är 7,3 procent för 2013 och 9,1 procent för 2012. Detta ska jämföras med fullmäktiges mål om långsiktig avkastning i LFS på 6 procent.

2.6 Revisionens samlade bedömning

Årets resultat uppfyller det av fullmäktige beslutade resultatmålet och det framgår tydligt i årsredovisningen vad som påverkat resultatet för 2013.

Kvaliteten i redovisningen av måluppfyllelsen har förbättrats sedan föregående år och följer den målstruktur som anges i budgeten för 2013. Landstingsstyrelsen bör dock förtydliga hur arbetet med målstyrningen ska bedrivas som en del av budgetprocessen, bland annat genom att utveckla beslutade indikatorer så att de i högre utsträckning ger en mer täckande bild av måluppfyllelsen.

Landstingsstyrelsens samlade slutsats, om att måluppfyllelsen är god och att två av tre långsiktiga mål har uppnåtts, är enligt revisionens bedömning inte tillräckligt underbyggd. Revisionen bedömer att det långsiktiga målet; *En ekonomi i balans* är uppnått men att *Förbättrad tillgänglighet och kvalitet i hälso- och sjukvården* endast delvis är uppnått. Landstingsstyrelsen konstaterar att F*örbättrad tillförlitlighet i kollektivtrafiken* delvis är uppfyllt, en bedömning som även revisionen delar.

Det ekonomiska resultatet bedöms som tillfredsställande medan det verksamhetsmässiga resultatet bedöms som inte helt tillfredsställande.

3 Styrning och samordning

3.1 Övergripande styrning och uppföljning av nämnder och bolagsstyrelser

Enligt kommunallagen (6 kap 1 §) ska landstingsstyrelsen ha uppsikt över all verksamhet som bedrivs inom landstinget. Det innebär att landstingsstyrelsen aktivt ska övervaka den ekonomiska förvaltningen, om verksamheten bedrivs i enlighet med uppsatta mål, riktlinjer och andra beslut från landstingsfullmäktige och om nämnder och styrelser agerar i enlighet med gällande lagar och förordningar.

3.1.1 Uppsikt och ägarstyrning

En förändring i kommunallagen medför krav på en förstärkt uppsikt över landstingets bolag. Landstingsstyrelsen ska, enligt lagändringen, i årliga beslut pröva om den verksamhet som har bedrivits av bolagen under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Det finns inga regler för hur återrapporteringen till landstingsfullmäktige ska gå till, men i Stockholms läns landsting sker det bl.a. genom landstingsstyrelsens uppsiktsrapport som bifogas den sammanställda årsredovisningen.

Revisionen har tidigare pekat på att landstingsstyrelsen behöver utveckla sin uppsikt av landstingets nämnder och styrelser. I uppsiktsrapporten finns övergripande rapportering om nämndernas och bolagsstyrelsernas arbete under året, deras efterlevnad av reglementen, bolagsordningar och ägardirektiv, samt policyer och övriga gällande styrande dokument. Återrapporteringen bygger bland annat på styrnings- och bolagsstyrningsrapporter. Rapporten beskriver även arbets- och produktionsutskottens ägardialoger med respektive berörda styrelser, samt en återrapportering av uppdrag. Uppsiktsrapporten innehåller även övergripande återrapportering av det interna kontrollarbete som bedrivits bland landstingets nämnder och styrelser.

Styrningen av landstingets bolag utgår från ägarpolicy för SLL med generella ägardirektiv[5] och de av fullmäktige fastställda bolagsordningarna och specifika ägardirektiven för respektive bolag. Ägarpolicyn och de specifika ägardirektiven gäller även för verksamheter som drivs i bolagsliknande former, dvs. Karolinska Universitetssjukhuset och Stockholms läns sjukvårdsområde.

Från och med 2013 ändrades kommunallagen och lag om offentlig upphandling, LOU, med anledning av de s.k. Teckalundantagen som gör det möjligt för kommuner och landsting att köpa tjänster från egna bolag utan upphandling. Undantagen från LOU möjliggörs av en förändring i kommunallagen, som syftar till en stärkt ägarstyrning och en ökad kontroll över landstings- och kommunalägda bolag. Bland annat ska det kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna föras in i bolagsordningen för varje bolag. Revisionen konstaterar att förändrade bolagsordningar beslutades i fullmäktige först i juni 2013. För att en ändring i en bolagsordning ska bli giltig måste ändringarna även beslutas av bolagsstämman, samt anmälas för registrering i aktiebolagsregistret som förs av Bolagsverket.

Samtliga bolag utom ett har skickat in beslutade bolagsordningar, tillsammans med beslutsprotokoll från fullmäktige och från bolagsstämman, till Bolagsverket. Revisionen kan dock konstatera att flera av bolagen har skickat in sina handlingar till Bolagsverket först

[5] Ägarpolicy beslutad av fullmäktige 2010-12-14, generella ägardirektiv beslutade av fullmäktige 2013-06-12

under 2014 och Södertälje sjukhus AB hade i mitten av mars 2014, ännu inte skickat in någon ändrad bolagsordning för registrering i bolagsregistret.

Revisionen har under flera år efterlyst en mer aktiv ägarstyrning av trafikbolagen och Locum AB. Revisionen har även lyft fram behovet av att landstingsstyrelsen tydliggör vilken funktion som har ansvaret för ägarstyrningen av trafikbolagen och Locum AB. Revisionen konstaterar att det nu tydligt framgår av reglementet att det är landstingsstyrelsens arbetsutskott, AU, som dels ansvarar för ekonomi- och verksamhetsresultat, dels bereder frågor om ägarstyrningen för de landstingsägda bolagen som inte utövar sjukvårdsproduktion. Revisionen kan också konstatera att AU under hösten 2013 påbörjat ägardialoger med trafikbolagen och Locum AB i likhet med de ägardialoger som produktionsutskottet, PU, sedan flera år tillbaka genomfört med landstingets vårdproducerande enheter.

När det gäller fullmäktiges resultatkrav för Folktandvården har revisionen noterat att det råder stor diskrepans mellan landstingsfullmäktiges och bolagsstyrelsens resultatkrav. Fullmäktiges resultatkrav på 20 mnkr motsvarar cirka 1,3 procent av omsättningen, medan styrelsen beslutat om ett avkastningskrav på 7 procent[6]. Folktandvårdens justerade ekonomiska resultat uppgick 2013 till 130 mnkr, vilket motsvarar 8,5 procent av omsättningen. I detta sammanhang noterar revisionen också att Folktandvården har ett tvådelat incitamentsprogram som beslutats av styrelsen för åren 2013-2014. I landstingets övergripande riktlinjer för incitamentsmodeller står att "Belöningsmodeller får sammantaget uppgå till högst 1 % av förvaltningens/bolagets intäkter det kalenderår/räkenskapsår som belöningen hänförs till". Bolagets styrelse har beslutat att för 2013 dela ut motsvarande 1,4 procent av intäkterna, då de menar att den ena av bolagets incitamentsprogram inte ska räknas in under en procentsregeln. Revisionen tolkar riktlinjerna som att samtliga belöningsmodeller ska inkluderas medan landstingsstyrelsens förvaltning tolkar dem i linje med bolagets ledning. Förvaltningen har dock inte kunnat presentera några underlag som motiverar att bolagets belöningssystem för tandläkare inte ska räknas in i det totala beloppet för samtliga, i bolaget förekommande belöningsmodeller.

Revisionens bedömning
Revisionen bedömer att landstingsstyrelsen har utvecklat sin ägarstyrning under 2013. Det har klarlagts att det är arbetsutskottet som utövar ägarstyrning av trafikbolagen och Locum AB. Arbetsutskottet har dessutom påbörjat en ägardialog med dessa bolag. Arbetet med att anpassa de olika bolagsordningarna till den förändrade lagstiftningen har dock inte skett i tid.

Revisionen menar även att den framtagna uppsiktsrapporten är ett steg i rätt riktning mot en mer aktiv ägarstyrning och uppsikt av bolagen. Uppsiktsrapporten är väsentlig för att ge en bild av landstingsstyrelsens arbete, men kan till kommande år utvecklas till en mer transparent och tydlig återrapportering till fullmäktige. Kommande års uppsiktsrapporter bör vara mindre beskrivande och ha mer fokus på analys och utvärdering av verksamheternas resultat.

Revisionen menar att det råder oklarhet om vilka belöningsmodeller som ska inkluderas i regelverkets enprocentsbegränsning, och därmed om Folktandvården följer regelverket eller inte.

---

[6] Folktandvårdens styrelse har under ett antal år satt mål för lönsamheten som överstiger landstingsfullmäktiges resultatkrav.

3.1.2 Ekonomistyrning

Rapporteringen av den ekonomiska ställningen för landstingets samtliga verksamheter sammanställs till landstingsstyrelsen i form av månadsrapporter, tertialrapport, delårsrapport och slutligen årsredovisning. Det är denna rapportering som till stor del ligger till grund för landstingsstyrelsens ekonomiska prognoser och ekonomistyrning. Med undantag för årets början, så har landstingsstyrelsen under hela räkenskapsåret prognostiserat att resultatet skulle avvika från det av fullmäktige beslutade resultatkravet med -525 mnkr. Utfallet för 2013 blev dock högre än prognostiserat resultat.

Landstingsstyrelsens ekonomiska styrning av landstingets nämnder och styrelser har under 2013 formellt skett genom uppdrag för att säkerställa att verksamheterna uppfyller fullmäktiges resultatkrav.

I samband med tertialrapporten[7] prognostiserade Södersjukhuset AB, Danderyds sjukhus AB, Södertälje sjukhus AB och TioHundra AB negativa resultat i förhållande till de av fullmäktige beslutade resultatkraven. Med anledning av detta fick bolagen i uppdrag[8] att i samband med delårsrapporteringen återkomma med en redovisning av genomförda och planerade åtgärder och de ekonomiska effekterna i syfte att uppnå det beslutade resultatkravet. I denna rapportering prognostiserade dessa bolag fortfarande negativa resultat. I samband med behandlingen av delårsrapporten för SLL den 3 december 2013 beslutade landstingsfullmäktige att bolagen till årsbokslut 2013 skulle återkomma med redovisning av genomförda åtgärder och effekter i syfte att uppnå fullmäktiges resultatkrav. Att delårsrapporten för SLL behandlas i fullmäktige först i december leder till allt för sena uppdrag till berörda bolag att vidta åtgärder.

Uppdragen har återrapporterats till fullmäktige i uppsiktsrapporten till årsredovisningen för SLL. I tjänsteutlåtandet som bifogas årsredovisningen för SLL 2013 föreslår landstingsstyrelsen att fullmäktige ska godkänna rapporteringen av dessa uppdrag. För trafiknämnden, Södersjukhuset AB, Danderyds sjukhus AB och TioHundra AB saknas emellertid redovisade effekter av vidtagna åtgärder. Vidare menar revisionen att det i underlaget till fullmäktige avseende återrapporteringen av under året givna uppdrag saknas analys av om landstingsstyrelsen bedömer att återrapporteringarna är tillräckliga.

Revisionen noterade redan i delårsrapporten att bakgrunden till prognosavvikelsen för Danderyds sjukhus AB och Södersjukhuset AB var att deras styrelser hade beslutat om budgetar för 2013 som byggde på antaganden som inte infriades i avtalsförhandlingarna med beställaren (hälso- och sjukvårdsförvaltningen). Under 2012 fick dessa sjukhus, efter en muntlig överenskommelse, extra anslag. Revisionen konstaterar att sjukhusen under år 2013 i praktiken fortsatt arbeta utifrån antagandet att liknande extra anslag skulle beviljas för 2013. Sjukhusen har sedan avtalsförhandlingarna avslutades inte planerat för åtgärder för att nå fullmäktiges resultatkrav och redovisar ett utfall med negativa avvikelser från resultatkravet på 2,2 procent (Södersjukhuset) resp. 2,5 procent (Danderyds sjukhus) av omsättningen. Även för 2014 budgeterar sjukhusen internt för negativa resultat.

Revisionen har tidigare pekat på de planeringsproblem som uppstår för vårdgivarna till följd av beställarstyrningen, med avtal för sjukhusen klara först i december året innan budgetåret. Detta försvårar möjligheterna till planering och styrning av verksamheten. Denna beslutsprocess, med sena besked om verksamheternas ekonomiska förutsättningar,

---

[7] LS 1305-0702 Tertialrapport per april 2013 för Stockholms läns landsting för landstingsstyrelsen behandling samt återrapportering av uppdrag givna i budget 2013 och under innevarande år.

[8] LS 1306-0827 Delårsrapport per augusti 2013 för Stockholms läns landsting för landstingsfullmäktiges behandling samt återrapportering av uppdrag givna i budget 2013 och under innevarande år.

kopplas inte heller till budgetprocessen där fullmäktiges resultatkrav för vårdgivarna fastställs.

Ännu ett exempel på otydliga styrsignaler när det gäller ekonomiska förutsättningar är det faktum att fullmäktige i anslutning till årsredovisningen för 2012 beslutade att sjukhus som hade ett ackumulerat underskott per 2012-12-31 inte behöver återställa det negativa resultatet i enlighet med av fullmäktige tidigare fastställt regelverk.[9] Ett liknade beslut föreläggs nu fullmäktige med förslag om undantag från resultatdispositionsreglerna även för negativa resultat per 2013-12-31.

Enligt en ändring i kommunallagen får kommuner och landsting från 1 januari 2013 reservera medel till en resultatutjämningsreserv för att utjämna intäkter över en konjunkturcykel. Detta får ske med högst ett belopp som motsvarar den del av årets resultat (efter balanskravsjusteringar) som överstiger två procent av summan av skatteintäkter och generella statsbidrag samt kommunalekonomisk utjämning när landstinget, som i SLL, har ett negativt eget kapital, inklusive ansvarsförbindelsen för pensionsförpliktelser. Landstingsstyrelsen kan inte utnyttja denna möjlighet som kommunallagen ger då landstingets ekonomi inte klarar kravet för en sådan redovisningsmässig reservering.

För framtida omstruktureringskostnader inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård fortsätter landstingsstyrelsen i stället att öronmärka medel inom det egna kapitalet. Av årets ökning i eget kapital öronmärks 2 000 mnkr på samma sätt som för 2011 och 2012. Det sammanlagda öronmärkta egna kapitalet som skett under åren 2011-2013 uppgår då till 5 300 mnkr.

Revisionens bedömning
Även om resultatet för 2013 blev högre än det prognostiserade, så bedömer revisionen att landstingsstyrelsens rutiner för resultatprognoser i allt väsentligt är tillfredsställande.

Revisionen anser att återrapporteringen till fullmäktige avseende givna uppdrag till bolagen om att vidta åtgärder under året och redovisa de ekonomiska effekterna av dessa, i syfte att uppnå det beslutade resultatkravet bör kompletteras med en analys där landstingsstyrelsen bedömer om återrapporteringarna är tillräckliga.

Utgångspunkten för återrapporteringen till landstingsstyrelsen och fullmäktige bör, enligt revisionen, vara att rapporteringen från verksamheterna ska kunna ligga till grund för en aktiv ekonomistyrning av landstingets verksamheter. Även om landstingsstyrelsen och dess förvaltning inte avvaktar det formella beslutet för att vidta åtgärder så är den sena formella behandlingen av delårsrapporten i fullmäktige i december ett problem för ekonomistyrningen, vilket revisionen tidigare pekat på.

En öronmärkning inom det egna kapitalet har gjorts för att möta förväntade omstruktureringskostnader inom ramen för Framtidens hälso- och sjukvård. Mer genomgripande åtgärder kommer att behövas på längre sikt för att landstinget ska kunna uppfylla målet om en ekonomi i balans.

Revisionens granskning av Danderyds sjukhus AB och Södersjukhuset AB pekar på att tillräckliga åtgärder inte har vidtagits för att uppnå fullmäktiges resultatkrav för 2013. Bolagen hänvisar bland annat till brister i styrningen från beställaren och ägaren. Även för 2014 budgeterar sjukhusen internt för negativa resultat vilket visar på vikten av en aktiv ägarstyrning för att uppnå målet om en ekonomi i balans. Revisionen konstaterar att

[9] LS 1210-1379 Bilaga 2:6 Underlag för hantering av negativt resultat.

beställarstyrningen, med sena besked om de ekonomiska förutsättningarna till verksamheterna, inte kopplas till budgetprocessen där fullmäktiges resultatkrav fastställs.

Revisionen menar även att ägarstyrningen innebär otydliga signaler med exempelvis återkommande beslut om undantag från resultatdispositionsreglerna. En tydlig och för verksamheterna transparent ägarstyrning bygger på att beslutade styrdokument följs. Då resultatdispositionsreglerna frångås för andra året i rad bör det övervägas om dessa ska ändras. Styrregler som inte tillämpas riskerar att påverka ägarstyrningen negativt.

3.1.3 Styrningen av investeringsverksamheten

I framtidsplanens, mål och strategier[10] ingår fullmäktiges övergripande mål om ekonomi i balans som en förutsättning för arbetet med planen. Förutom investeringar i Nya Karolinska i Solna ingår investeringar på sammanlagt 27,7 mdkr i lokaler och utrustning för hälso- och sjukvården i den tioåriga investeringsplanen för perioden 2014-2023. Denna innebär en betydande ökning av investeringsvolymerna och därmed en ökad belastning på ekonomin då investeringarna ger upphov till en kostnadspuckel (ökade avskrivningar, ränta och övrig drift) under en lång tid framöver. I löpande priser beräknas kostnaderna för hälso- och sjukvården öka med en fjärdedel på sex år från 49,5 mdkr 2014 till 61,9 mdkr 2020.

Samtidigt planeras för omfattande investeringar inom trafikområdet. Av landstingets budget för 2014 framkommer att trafiknämnden för perioden 2014 – 2018 har en sammanlagd investeringsbudget på cirka 15, 6 mdkr. Revisionen har tidigare konstaterat att trafiknämnden inte tillräckligt har beaktat investeringarnas driftskostnadskonsekvenser i sin ekonomiska planering. Trafikförvaltningen har under hösten 2012 utarbetat en genomförandeplan, med en planeringshorisont på tio år, som är tänkt att revideras årligen. Tidigare planering har varit femårig. I genomförandeplanen, som visar vilka projekt som är tänkta att genomföras framkommer även framtida driftskostnadskonsekvenser. Trafiknämnden har dock inte beslutat om genomförandeplanen.

Landstingsfullmäktige fastställde under 2011 en investeringsstrategi och under 2012 en tillhörande ansvars- och beslutsordning. Enligt fullmäktiges beslut skulle dessa vara implementerade i sin helhet inför budget 2014. Under hösten 2012 genomförde revisionen en granskning av om den nya investeringsstrategin, tillgodoser landstingets behov av att styra, samordna och följa upp sina investeringar[11]. Revisionens uppföljning under 2013 visar att landstingsstyrelsen arbetar med att åtgärda flertalet av projektrapportens rekommendationer.

En rekommendation som kvarstår gäller hanteringen vid ändrade förutsättningar för investeringar som löper över flera år. Enligt landstingsstyrelsens förvaltning kommer ett arbete att påbörjas under våren 2014, bland annat i syfte att få en bättre kontroll, i första hand inom förvaltningen, av specificerade investeringar som löper över flera år. Förvaltningen kommer, enligt uppgift, att ta fram sammanställningar där det går att följa varje enskild investerings faktiska status med avseende på initiala investeringsbeslut kompletterat med beslutade budgetförändringar och faktiska utfall per objekt. Revisionen menar dock att ändrade förutsättningar i för landstinget väsentliga, specificerade, investeringar som gäller fördröjningar och förskjutningar även behöver tydliggöras i beslutsprocessen.

Under 2013 har ett större antal investeringsärenden med påverkan på 2014 (i något fall även 2013) beslutats i fullmäktige efter att budgeten för 2014 fastställts. Frågan har därför

[10] HSN 1111-1484, LS 1109-1229

[11] Projektrapport 8/2012 - Investeringsprocessen i landstinget RK 201110-0075

fått ökad aktualitet. Revisionen kan konstatera att tillkommande investeringar föreslås finansieras genom att respektive nämnd/styrelse inarbetar dessa i redan beslutat investeringsutrymme. Revisionen konstaterar att det av besluten inte framgår vilka av redan beslutade investeringar som ska prioriteras ned eller skjutas fram för att ge utrymme för den tillkommande investeringen. Det framgår inte heller alltid av beslutsunderlagen hur mycket av det tillkommande beloppet som påverkar innevarande års budget eller fastställd budget för 2014. Enligt intervjuerna ska de tillkommande investeringarna dock rymmas inom berörda nämnders utrymme för ospecificerade investeringar och andra strategiska investeringar ska inte påverkas. Det framgår dock inte i alla beslut och det har hittills saknats underlag för att bedöma om så är fallet.

En annan rekommendation som framförts gäller hur landstingsstyrelsen, i de underlag som går till fullmäktige för beslut, redogör för investeringarnas finansiering och dess framtida påverkan på landstingets ekonomi. I fler av investeringsärendena under hösten 2013, i första hand de ärenden som kan hänföras till trafikens investeringar framgår ekonomiska konsekvenser i beslutsunderlagen. När det gäller vårdens investeringar saknas dock motsvarande beskrivningar.

Revisionen konstaterar att investeringarnas inverkan på de enskilda vårdproducenternas ekonomier hänger samman med hur de stora fastighetsinvesteringarna som genereras inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård ska fördelas mellan vårdens beställare, utförare och fastighetsägare. Investeringarnas driftekonomiska konsekvenser borde dock kunna beskrivas ur ett landstingsövergripande perspektiv i respektive beslutsunderlag för fastighetsinvesteringar inom vården. Enligt uppgift kommer programkontoret för framtidens hälso- och sjukvård påbörja ett arbete under 2014 som syftar till att bedöma framtida driftskostnadskonsekvenser av beslutade investeringar inom vården.

Revisionens bedömning
Revisionens granskning av planeringen av framtidens hälso- och sjukvård visar att styrningen behöver utvecklas för att hålla nere utgifter för såväl investeringar som kostnader för omställningsarbetet. För att framöver nå målet om en ekonomi i balans måste kostnadsökningstakten i hälso- och sjukvården brytas. Vidare bedömer revisionen att en kontrollerad kostnadsutveckling behövs även inom kollektivtrafiken. Trafikens genomförandeplan borde exempelvis utgöra ett officiellt planeringsdokument, inte minst för att förbättra transparensen betydligt i trafikverksamhetens investeringsprocess på likande sätt som inom framtidens hälso- och sjukvård.

Revisionen bedömer att landstingsstyrelsen i flera avseenden förbättrat beslutsunderlagen för investeringsärenden vid sidan av ordinarie budgetprocess. Det behöver dock på ett tydligare sätt framgå av beslutsunderlagen hur finansiering av nya objekt ska ske och vilka omprioriteringar och/eller omdisponeringar mellan redan beslutade objekt som behöver genomföras för att finansiera tillkommande investeringar. Varje investeringsbeslut behöver dokumenteras så att det blir möjligt att följa upp och ansvarspröva den nämnd eller styrelse som ansvarar för genomförandet. Vidare behöver beslutsunderlagen för vårdens investeringar förtydligas med avseende på driftsekonomiska konsekvenser. Revisionen noterar att landstingsstyrelsen avser att påbörja förbättringsarbete inom området under våren 2014.

3.2 Målstyrning

Revisionen har i en fördjupad granskning gjort en uppföljning av tidigare års iakttagelser av de verksamhetsmässiga målen för god ekonomisk hushållning. Av revisionens rapportering från tidigare år framgick att målen behöver konkretiseras för att verksamhetens resultat ska kunna bedömas fullt ut och att återrapporteringen av de långsiktiga målen inte speglade strukturen i Mål och budget för 2012. Vidare rapporterade revisionen att sam-

bandet mellan de långsiktiga och kortsiktiga målen behöver analyseras för att målen för en god ekonomisk hushållning ska få betydelse i beslutsprocessen och bli ett levande styrinstrument.

Revisionen konstaterar att tidigare synpunkt om att återrapporteringen av de långsiktiga målen inte speglade strukturen i Mål och budget för 2012 nu har åtgärdats eftersom redovisningen av måluppfyllelse i den sammanställda årsredovisningen för 2013 följer den struktur som finns i budget 2013. En samlad redovisning mot landstingsfullmäktiges mål görs både i texten och i en bilaga till årsredovisningen. Landstingsstyrelsen har i årsredovisningen även tydliggjort kopplingen mellan de indikatorer som visar måluppfyllelse för kortsiktiga respektive långsiktiga mål.

För närvarande pågår ett arbete inom landstingsstyrelsens förvaltning med att ta fram en processbeskrivning för budgetprocessen. Revisionen vill peka på att målarbetet är en viktig del vid översynen av processen och att den under framtagande processbeskrivningen bör innehålla en beskrivning av hur målarbetet ska bedrivas.

3.2.1 Målstrukturen

Revisionen har under året även granskat landstingsstyrelsens arbete med utveckling av målstrukturen. En utveckling av framförallt indikatorerna innebär att uppföljningen mot fullmäktiges mål underlättas. En analys av mål och indikatorer har gjorts med avseende på målens tydlighet och mätbarhet och om de är tidsatta. I detta avseende har revisionen utgått från SMARTA-målmodellen[12]. Granskningen inkluderar även en bedömning av redovisningen av måluppfyllelsen i den sammanställda årsredovisningen.

Som nämnts tidigare i denna rapport, så har landstingsfullmäktige beslutat om tre långsiktiga mål som ska styra alla landstingets verksamheter. De långsiktiga målen bryts ner i kortsiktiga mål, som följs upp genom mätbara indikatorer. I samband med budget 2013 gav landstingsfullmäktige landstingsstyrelsen i uppdrag att göra en översyn av de kortsiktiga målens indikatorer. Vid översynen framkom behov av en mer sammanhållen bild av mål och indikatorer. Ett arbete påbörjades med utgångspunkt i de av fullmäktige beslutade styrdokumenten i form av framtidsplan för hälso- och sjukvården[13], regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen[14] och miljöutmaningen 2016[15]. Fullmäktiges uppdrag startades som ett projekt där hälso- och sjukvårdsförvaltningen, trafikförvaltningen och landstingsstyrelsens förvaltning samarbetade. Även kulturnämnden kopplades senare in i processen för att lösa svårigheter med målformuleringar inom detta område där fler aktörer än Stockholms läns landsting är inblandade.

Arbetet i projektet ledde till att landstingsfullmäktige i juni 2013 beslutade om ett antal nya mål och indikatorer i samband med beslut om Mål och budget 2014. För att nästa år kunna jämföra om målen har uppnåtts eller inte, ska hälso- och sjukvårdsnämnden, trafiknämnden och landstingsstyrelsens förvaltning utgå från 2013 som basår vid jämförelser med 2014.

Inom ramen för granskningen av målstrukturen har en genomgång av indikatorerna för åren 2012-2014 gjorts för att kunna se utvecklingen i målstrukturen. Av budget för 2014 framgår att uppfyllelse av indikatorerna ska förbättras eller upprätthållas jämfört med

---

[12] SMARTA- modellen innebär att målen ska vara specifika (tydligt formulerade och definierade), mätbara, accepterade, realistiska, tidsatta och ansvarsfördelade.

[13] LS 1109-1229 och LS 1304-0527

[14] LS 1003-0221

[15] LS 1010-0851

2013. Detta medför att landstingsstyrelsen anser att indikatorerna är tidsatta och mätbara, men revisionen noterar ändå att vissa indikatorer är otydligt preciserade, vilket faktiskt försvårar mätbarheten. Exempelvis;

- Indikatorn *Trettio dagars återinläggningsfrekvens inom slutenvården* anger inte hur en förbättring ska redovisas.
- Indikatorn *Antibiotikaförskrivning* – indikatorn anger inte nivå på önskvärd minskning. I löpande text i budget 2014 framgår att det är väsentligt med en kontrollerad antibiotikaanvändning, vilket är ett subjektivt begrepp. Även om antibiotika förskrivningen ökar, behöver det inte innebära att den har varit okontrollerad.

Däremot har antalet indikatorer ökat så att dessa i högre utsträckning täcker de mål som de avser att mäta. Det kvarstår emellertid ett utvecklingsarbete för att indikatorerna ska kunna ge en mer heltäckande bild vid återrapportering mot målet. Revisionen konstaterar att det inte är tydligt vem inom landstinget som ansvarar för måluppfyllelsen, dvs. målen är inte ansvarsfördelade.

I budget 2014 anger landstingsstyrelsen att det är tillräckligt att bara hälften av indikatorerna är uppfyllda för att anse ett kortsiktigt mål som uppnått. Revisionen delar inte landstingsstyrelsens uppfattning här. Revisionen anser att betydligt fler indikatorer än hälften ska vara uppfyllda för att man ska kunna bedöma ett enskilt mål som uppfyllt. Utformningen av indikatorerna innebär även att endast delar av måluppfyllelsen mäts. Revisionen menar också att hänsyn måste tas till karaktären på indikatorn. Att flertalet underliggande indikatorer är uppfyllda innebär därför att slutsats i flera fall inte kan dras att kortsiktiga respektive långsiktigt mål har uppnåtts.

Nedan ges exempel utifrån landstingets årsredovisning för 2013 där revisionen menar att det, utifrån årsredovisningens skrivningar, inte går att dra slutsatsen att målen är uppnådda.

- Landstingsstyrelsen bedömer att det kortsiktiga målet Nöjda patienter har uppnåtts eftersom indikatorn "..andelen patienter som, efter besök på husläkarmottagning, skulle rekommendera mottagningen till andra ska öka." har uppfyllts. Landstingsstyrelsen pekar på att en ökning har skett och bedömer därför att målet om nöjda patienter är uppnått. Revisionen konstaterar att måluppfyllelse har skett kopplat till indikatorn, däremot inte i förhållande till det kortsiktiga målet om nöjda patienter som torde avse samtliga patienter.

- Landstingsstyrelsen bedömer att det kortsiktiga målet om likvärdig behandling av alla invånare är uppnått. Detta mål mäts genom indikatorn könsuppdelad statistik som ska analyseras ur ett verksamhetsperspektiv samt att nyckeltal för jämställdhet och jämlikhet ska utvecklas och användas. Redovisning finns av åtgärder i form av utbildning, projekt syftande till likabehandling som vidtagits, men det saknas resultat från analysen av könsuppdelad statistik. Landstingsstyrelsen redovisar inte heller om nyckeltal har utvecklats och använts. Enligt revisionens bedömning finns det inte i årsredovisningen ett tillräckligt underlag för att dra slutsatsen att det kortsiktiga målet har uppnåtts.

- Landstingsstyrelsen bedömer att det kortsiktiga målet om *Nöjda resenärer*, som beskriver förbättrad tillförlitlighet utifrån uppmätt kundnöjdhet är uppfyllt trots att resenärerna inom kollektivtrafiken på land, som utgör den absolut största resandekategorin, upplever en oförändrad tidshållning jämfört med föregående år. Revisionen delar inte styrelsens bedömning i detta fall.

- Det kortsiktiga målet om Hållbar miljö bedöms vara uppnått eftersom indikatorn "Samtliga nämnder och styrelser ska arbeta för att uppfylla målen i landstingets miljöprogram" har uppnåtts. Detta innebär dock inte, enligt revisionens bedömning, att det är möjligt att dra slutsatsen att det kortsiktiga målet om hållbar miljö är uppnått.

Mål och indikatorer bör därför i högre utsträckning formuleras så att de är tydliga och mätbara samt att ansvaret för måluppfyllelsen är tydligt. Mål och indikatorer bör självständigt och utan stöd av förklaringar i budgettexten kunna ge en bild av vad fullmäktige vill med landstingets verksamhet. Välformulerade mål underlättar även uppföljningen av måluppfyllelsen. Väsentligt är även att indikatorerna i högre utsträckning ger en mer täckande bild av måluppfyllelsen.

Revisionens bedömning
Kvaliteten i redovisningen av måluppfyllelsen har förbättrats sedan föregående år och följer den målstruktur som anges i budgeten för 2013. Målen har formulerats så att de styr verksamheten mot en god ekonomisk hushållning. Redovisningen av måluppfyllelsen underlättas genom utvecklingen av indikatorer till de kortsiktiga målen. Landstingsstyrelsen bör i översynen av budgetprocessen ange hur budgetarbetet inklusive målstyrningen ska bedrivas så att de i högre utsträckning ger en mer täckande bild av måluppfyllelsen.

Revisionen bedömer att målstrukturen för 2014 har utvecklats och ser positivt på intentionen att integrera målen i fullmäktiges budget så att de överensstämmer med andra av fullmäktige beslutade styrdokument men även nationella mål avseende vårdgarantin. Här finns en fortsatt förbättringspotential där även övriga verksamheter bör inbjudas att delta i utveckling av mål och indikatorer.

Rekommendationer
- Landstingsstyrelsen bör ytterligare utveckla indikatorerna så att de i högre utsträckning ger en mer täckande bild av måluppfyllelsen.

3.3 Styrning av hälso- och sjukvården
Styrningen av hälso- och sjukvården sker genom beställar- och utförarmodellen. Hälso- och sjukvårdsnämnden är beställare och styr och finansierar vården genom avtal och ersättningssystem med vårdgivarna. Nämnden ansvarar för att all hälso- och sjukvård styrs, samordnas och utvecklas så att de samlade resurserna anpassas till befolkningens behov. Revisionen har granskat styrningen av hälso- och sjukvården i flera projekt under 2013.

Hälso- och sjukvårdsnämnden ansvarar för styrning och upphandling av hälso- och sjukvården och har ca 2 000 avtal med vårdgivare med olika vårdinriktning och ekonomisk omfattning. Nämnden har beslutat om en strategi med tillhörande handlingsplan för en systematisk uppföljning och granskning av hälso- och sjukvården. Revisionen har granskat avtalsstyrningen inom vuxenpsykiatrin[16] och kan konstatera att hälso- och sjukvårdsnämndens förvaltning löpande genomför uppföljning och kontroll av vårdgivarna. Revisionen anser dock att nämnden bör säkerställa att ersättningsmodellen utvärderas och att erfarenheter tas tillvara i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Ersättningssystemet är en del av landstingets styrsystem för att ekonomiskt ersätta vårdgivarna för utförd vård och för att påverka och styra inriktningen av hälso- och sjukvården. Revisionen uppfattar att ett omfattande arbete återstår inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård för att konstruera en ny avtalsmodell som inkluderar ett nytt ersätt-

[16] Avtalsstyrningen inom vuxenpsykiatrin (Projektrapport 11/2013)

ningssystem. Det finns en stor medvetenhet om att det är nödvändigt att ta fram en ny processorienterad avtals- och ersättningsmodell som ger incitament för arbetet i nätverkssjukvård. Med tanke på den centrala roll som avtalen och ersättningssystemen har inom FHS så anser revisionen att specifika uppdrag behövs där det klaras ut hur arbetet ska organiseras och vem som ska ansvara för utvecklingen.

I samband med den årliga granskningen 2012 uppmärksammade revisionen också problemet, att inom befintliga ersättningssystem, inom den akutsomatiska vården kunna verifiera verkliga vårdtyngsökningar. För att öka förutsägbarheten för akutsjukhusen vad gäller möjligheten till ersättning för denna typ av vård, menade revisionen att hälso- och sjukvårdsnämnden, tillsammans med akutsjukhusen, borde ta fram en tydlig och transparent modell för hur vårdtyngdsökning ska värderas, bedömas och ersättas. Problemet kvarstod även 2013.

Det finns idag en samstämmig bild i landstinget av att det finns för få disponibla vårdplatser i länet och att överbeläggningar och utlokaliseringar av patienter är på för hög nivå. Revisionen hart granskat hur arbetet med vårdplatser[17] bedrivs för att skapa förutsättningar för en god vård i enlighet med Hälso- och sjukvårdslagen på akutsjukhusen och bedömer att den övergripande styrningen och uppföljningen av vårdplatstillgången behöver stärkas. Styrningen och avtalen bör utvecklas vad gäller frågor om överbeläggning och utlokalisering så att uppföljningen underlättas. Revisionen efterlyser även ett mer samlat grepp över personalsituationen i landstinget som helhet såväl när det gäller sammanställda data som strategier utifrån dessa. Landstingsstyrelsen och HSN bör i arbetet med kompetensförsörjningen även utarbeta strategier som innefattar effekter av konkurrens om personal.

Hur landstinget övergripande arbetar med kompetensförsörjning i vården med fokus på bristen på sjuksköterskor där verksamhetsförlagd utbildning, VFU, är en väsentlig förutsättning, har granskats i ett särskilt projekt[18] . Revisionen har framfört att landstingsstyrelsen, i samverkan med HSN bör tydliggöra ansvaret för utbildningsåtagandet, i syfte att säkerställa tillräcklig tillgång till VFU av god kvalitet inom landstinget. Revisionen anser också att HSN i avtalen med vårdgivare bör utveckla och tydliggöra kraven på utbildningsplatser, vad avser omfattning och kvalitet, för att underlätta uppföljning och säkerställa VFU.

Revisionen har granskat den prehospitala vården[19] i landstinget med fokus på styrning och samordning[20]. De granskade inkluderade HSN och AISAB. Den övergripande bedömningen är att styrning, samordning och uppföljning av den prehospitala vården behöver stärkas för att skapa tillräckliga förutsättningar för ett effektivt resursutnyttjande och en jämlik, patientsäker vård. Beställarstyrning och ägarstyrning är inte samordnade i den utsträckning som krävs för en väl fungerande prehospital vård.

Revisionen har även granskat om landstingets styrning av tandvården skapar förutsättningar för en god tandvård för utsatta grupper[21]. Granskningen har visat att styrning i

---

[17] Projektrapport 5/2013 Tillgången på vårdplatser RK 201306-0045

[18] Projektrapport 10/2013 - Kompetensförsörjning i vården – utbildning hos vårdgivare en förutsättning för fler sjuksköterskor RK 201305-0031

[19] Den sjukvård som ges innan en patient ankommer till en sjukvårdsinrättning enligt framtidens hälso- och sjukvård, andra steget.

[20] Projektrapport 8/2013 - Prehospital vård – vårdkedjans första insats RK 201309-0060

[21] Tandvård för utsatta grupper- Hur styr ersättningsmodeller och avtalsuppföljning (Projektrapport 13/2013)

huvudsak ger förutsättningar för en god tandvård. Det finns dock behov för hälso- och sjukvårdsnämnden att regelbundet se över ersättningsnivåerna inom barn- och ungdomstandvården. Nämnden bör också utveckla sin uppföljning av kvaliteten i den uppsökande verksamheten. Folktandvården bör tydligare följa upp omhändertagandet av barnen med sämst tandhälsa, inklusive ersättningsnivåernas effekt på området.

Karolinska står mot bakgrund av flytten till NKS och framtidens hälso- och sjukvård inför stora förändringar de närmaste åren. Revisionen har granskat Karolinskas omställningsarbete[22]. Omställningsarbetet har hittills i huvudsak genomförts med god ekonomi. Däremot har vårdproduktionen inte helt upprätthållits enligt avtal vilket framför allt beror på personalbrist, men kan till viss del även ha påverkats av omställningsarbetet. Revisionen bedömer att Karolinska behöver ta ett tydligare grepp om produktionsstyrningen så att bemanningen kan anpassas till dels omställningsarbetet, dels det framtida arbetssättet. Ytterligare åtgärder behövs också för att säkra kompetensförsörjningen på kort och lång sikt.

Revisionen har även granskat arbetet med Framtidsplan för hälso- och sjukvården[23]. Arbetet är i många delar integrerade i den ordinarie styrningen som budgetprocess och verksamhetsplanering. Däremot framkommer det i granskningen att det funnits svårigheter att ta in framtidsplanens perspektiv i det konkreta avtalsarbetet mellan beställaren och vårdens utförare. Granskningen lyfter fram att ett omfattande arbete återstår för att konstruera en ny avtalsmodell som inkluderar ett nytt ersättningssystem anpassat till ett processorienterat arbetssätt. Det är stora och avgörande ekonomiska frågor som hanteras i arbetet med framtidsplanen. Ökade kostnader till följd av investeringar inom vården kommer att ställa stora krav på effektiviseringar på såväl systemnivå som hos vårdgivarna. De krav på effektiviseringar som ligger i nuvarande kalkyl kommer inte att räcka. Det finns en etablerad riskbedömningsmodell på plats inom FHS-arbetet, men revisionen vill särskilt poängtera vikten av handlingsberedskap för olika sorters förseningar. Riskerna är påtagliga och konsekvenserna kan bli stora såväl i vården som för landstinget som helhet. När det gäller processerna att förse vården med lokaler förefaller det, trots uppstramningen, fortfarande finnas behov av att klara ut hur det ska hanteras i praktiken för att förhindra förseningar.

Revisionens bedömning
Revisionens bedömning är att det finns behov av utvecklings- och förbättringsåtgärder inom flera områden när det gäller styrningen av hälso- och sjukvården. Detta gäller inte minst landstingets styrsystem för att ekonomiskt ersätta vårdgivarna där ett omfattande arbete återstår inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård för att konstruera en ny avtalsmodell som inkluderar ett nytt ersättningssystem. Den övergripande styrningen och uppföljningen av vårdplatstillgången behöver stärkas med ett mer samlat grepp över personalsituationen i landstinget som helhet. Den samlade bedömningen är att planeringen av Framtidens hälso- och sjukvård bedrivits på ett välorganiserat och strukturerat sätt utifrån fullmäktiges uppdrag.

3.3.1 Styrningen av NKS
Revisionen framförde 2012 i ett särskilt projekt[24] att landstingsstyrelsen bör öka transparensen i beslut avseende Nya Karolinska Solna (NKS) så att det finns möjlighet till insyn i det politiska beslutfattandet. Landstingsstyrelsen rekommenderades också säkerställa den byggnadstekniska kompetensen och controllerfunktionerna inom NKS-Bygg samt att

[22] Karolinska Universitetssjukhusets omställningsarbete (Projektrapport 15/2013)

[23] Projektrapport 14/2013 Framtidens hälso- och sjukvård-arbetet i projektet 2013 RK 201311-0076

[24] Projektrapport nr 3 2012, RK 201206-0043

inrätta en riskförvaltning i enlighet med projektavtalet. Av landstingsstyrelsens yttrande[25] framkom att information och beredning av beslutsärenden fr.o.m. 2013 skulle flyttas till landstingsstyrelsens arbetsutskott. Styrelsen ställde sig i övrigt bakom landstingsrevisorernas rekommendationer. Landstingsfullmäktige beslutade i februari 2013 att uppdra åt landstingsdirektören att inrätta en enhet för landstingets strategiska fastighetsfrågor[26]. En sådan har därefter etablerats där bl.a. frågorna kring byggnationen av NKS hanteras.

Vid årets uppföljande granskning av NKS-Bygg har det bl.a. framkommit att byggnationen av sjukhuset ligger före den uppsatta tidsplanen med god marginal. De ändringar och tillkommande arbeten som beslutats under året har behandlats av landstingsstyrelsens arbetsutskott som beredande instans.

Under året har NKS-Bygg genomfört en förstärkning av den byggnadstekniska kompetensen genom fler anställningar. Den riskfunktion som stipuleras i NKS-avtalet har också etablerats under året. Här har rutiner införts för att klarlägga och följa upp olika risker inom NKS-projektet. Ett antal riskområden har klarlagts. Bland annat finns det ett behov att öka samarbetet ytterligare mellan NKS-Bygg och Karolinska Universitetssjukhuset i gränsdragningsfrågor som rör t.ex. byggnadsutförande, vårdinnehåll och utformning av olika servicetjänster.

Vidare har revisionen efter en genomgång av landstingsstyrelsens och fullmäktiges protokoll konstaterat att transparens avseende de ekonomiska förutsättningarna och beslutsprocessen i stort i NKS-projektet i avrapporteringen till den politiska nivån kan förbättras. Den avrapportering som är dokumenterad till landstingsstyrelsen avser olika upphandlingar av de tillkommande ändringsarbeten som ligger utanför OPS-avtalet. Revisionen menar att det för att uppnå en effektiv styrning i stora projekt som NKS, är nödvändigt att ha en kvalificerad, sammanhållen och dokumenterad genomförande- och uppföljningsorganisation.[27] En av de risker som lyfts fram i riskanalysen inom NKS-Bygg, är bl.a. gränsdragningsproblem mellan dels OPS- projektet, dels i övriga NKS-projekt som bedrivs parallellt.

Enligt revisionens mening finns det för närvarande inte en samlad kostnadsbild för det totala NKS-projektet. De kalkyler och ekonomimodeller som tas fram avser olika delar av projektet och visar inte på helheten. Enligt revisionens uppfattning bör en total budget för NKS-projektet redovisas. Budgeten bör följas upp löpande. Regler bör även utarbetas för hur avvikelser i det samlade NKS-projektet ska hanteras.

Revisionens bedömning
Sammantaget visar revisionens uppföljning att de rekommendationer som lämnades under 2012 avseende byggnationen av NKS till stora delar har genomförts. På grund av projektets omfattning och de risker som är förknippade med genomförandet menar revisionen att transparensen i frågor kring NKS-projektet kan förbättras genom att ytterligare öka informationen till den politiska nivån. Det saknas för närvarande en samlad kostnadsbild för det totala NKS-projektet. De kalkyler och ekonomimodeller som tas fram avser olika delar av projektet och visar följaktligen inte på helheten. Revisionen anser också att det för närvarande är otydligt vid vilken nivå avvikelser kräver ett reviderat beslut i fullmäktige.

---

[25] LS 1211-1570, 29 jan. 2013

[26] LS 1210-1298, LF 20130219, 19 mars 2013

[27] En samlad beskrivning av hur organisationen ser ut, rutiner, processer, ansvar

3.3.2 Den gemensamma vårdorganisationen i Norrtälje

Den gemensamma vårdorganisationen mellan Stockholms läns landsting och Norrtälje kommun startades som ett projekt 2006 och har efter beslut i respektive fullmäktige, under vintern 2012, förlängts till och med 2015.

Ett av de övergripande målen med samarbetet mellan landstinget och kommunen är att, med patienternas behov i fokus, tillsammans skapa mer effektiva vårdkedjor inom hälso- och sjukvård samt omsorg i Norrtälje. De förtroendevalda revisorerna för Tiohundraorganisationen har under projektets gång konstaterat att ägarstyrningen av bolaget varit otydlig och otillräcklig, vilket bland annat påverkat bolagets förutsättningar för intern styrning och kontroll. I en utvärdering bör därför frågan om behovet av ett kommunalförbund och dess roll belysas. Förutsättningarna för att hantera vårdkedjor har också förändrats under Tiohundraprojektets genomförande. Det är väsentligt att i en utvärdering av projektet belysa vilka effekter som detta inneburit för vårdflöden och vårdkvalitet.

Granskningen visar att kommunalförbundet inte på ett tillfredsställande sätt har agerat i förhållande till kraven i den av respektive fullmäktige beslutade förbundsordningen. Det saknas tydligt dokumenterade ställningstaganden och beslut från förbundet avseende hanteringen av det helägda bolaget TioHundra AB:s mål och resultatkrav, resultatutveckling samt avtalssituation, vilket indikerar att ägarstyrningen bör utvecklas. Kommunalförbundet har inte heller återrapporterat landstingsfullmäktiges uppdrag att i ett särskilt ärende ge en slutlig bedömning över framtida behov av kapitalisering av TioHundra AB.

Kommunalförbundet bedöms inte fullt ut ha bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Värderingen av Kommunalförbundets aktier i Tiohundra AB är osäker och bygger på att bolagets kapitalsituation förbättras.

År 2013 har inneburit fortsatt stora problem för Tiohundra AB, med en negativ avvikelse från budgeterat resultat på -45 mnkr (då jämförelsestörande poster eliminerats) och brister i den interna kontrollen och styrningen. Avtalssituationen mellan Sjukvårds- och omsorgsnämnden (SON) och bolaget har inte heller under 2013 fungerat tillfredsställande. Mot denna bakgrund är det positivt att landstingsfullmäktige i september 2013 beslutade[28] (LS 1304-0584) "att uppdra till Sjukvårds- och omsorgsnämnden i Norrtälje att i samråd med hälso- och sjukvårdsnämnden samt landstingsstyrelsen genomföra och återrapportera en fördjupad analys av sjukvårdsbehoven samt utvecklingen av pris och volym för sjukvården samt övriga kostnader för den verksamhet som finansieras av Stockholms läns landsting". En rapport har lämnats i februari 2014 till landstinget men har ännu inte behandlats.

Revisionen konstaterar vidare att situationen vad gäller aktiekapitalets utveckling hos Tiohundra AB kan bli fortsatt problematisk under första halvåret 2014. Bolaget har 2014-02-17 lämnat en framställan till kommunalförbundet om att ägarna ska tillskjuta ett villkorat aktieägartillskott på 25 mnkr. Revisionens tidigare rekommendation om att landstingsstyrelsen bör agera aktivt genom att i god tid lyfta ärenden om kapitaltillskott för att undvika en situation där kontrollbalansräkning måste upprättas, aktualiseras igen.

Revisionens bedömning

Granskningen visar att kommunalförbundet inte på ett tillfredsställande sätt har agerat i förhållande till kraven i den av respektive fullmäktige beslutade förbundsordningen. Det saknas tydligt dokumenterade ställningstaganden och beslut från förbundet avseende han-

[28] LS 1304-0584

teringen av det helägda bolaget TioHundra AB:s mål och resultatkrav, resultatutveckling samt avtalssituation, vilket indikerar att ägarstyrningen bör utvecklas.

Värderingen av kommunalförbundets aktier i Tiohundra AB är osäker och bygger på att bolagets kapitalsituation förbättras.

Revisionen bedömer att den hantering av vårdavtalen som skett under 2013 inte är rimlig för en fungerande beställar-/utförarmodell.

Rekommendation:

- Landstingsstyrelsen bör via kommunalförbundet utveckla ägarstyrningen av TioHundra AB och bidra till att avtalsrelationen mellan Sjukvårds- och Omsorgsnämnden (SON) och bolaget (Tiohundra AB) kan normaliseras genom att säkerställa finansiering.

3.4 Styrning av kollektivtrafiken

Den 1 januari 2013[29] överfördes AB Storstockholms lokaltrafiks (SL:s) personal och relaterade tillgångar till en trafikförvaltning under trafiknämnden (TN). Resterande del av SL:s tillgångar och avtal ligger kvar i bolaget. Under hösten 2013 påbörjades arbetet med att föra över samtliga anställda vid Waxholms Ångfartygs AB (Waxholmsbolaget) till en anställning vid trafikförvaltningen att gälla från och med årsskiftet 2013/2014. I februari 2014 fastställde fullmäktige detta genom ett formellt beslut. Vidare fick trafiknämnden och bolaget i uppdrag att fortsatt utreda och under 2014 återkomma med slutligt förslag på överföring av Waxholmsbolagets tillgångar och avtal till trafiknämndens ansvarsområde enligt samma inriktning som skett för SL.

Revisionen har vid ett flertal tillfällen[30] granskat juridiska aspekter av ändringar i trafikorganisationen. Granskningarna har visat att det föreligger oklarheter i ansvarsfördelningen mellan SL och trafiknämnden som bland annat gäller hur återrapportering och uppföljning ska ske i trafikverksamheten. Samma frågeställningar som väckts med anledning av SL:s integration kommer troligen också att gälla för Waxholmsbolagets övergång.

Revisionen har i ett särskilt projekt[31] under året granskat trafiknämndens utvecklingsarbete avseende investeringsprocessen. Slutsatser i granskningen är bl.a. att beredningen av ärenden till fullmäktige avseende investeringar bör förbättras. I mars 2014 behandlade LS[32] bl.a. en handlingsplan för åtgärder som avser att förbättra ekonomistyrningen och investeringsverksamheten inom trafiknämnden. Revisionen kommer under 2014 granska hur utvecklingsarbetet har implementerats i organisationen.

I landstingsfullmäktiges budget 2012 och 2013 uttrycks ett antal uppdrag och viljeinriktningar för färdtjänsten och för arbetet med att skapa en tillgängligare kollektivtrafik. Revisionens granskning visar att uppdragen och viljeinriktningarna i huvudsak inte har genomförts. Det behövs ett samlat grepp om fullmäktiges uppdrag och intentioner för färdtjänsten och tillgänglighetsanpassningarna, inklusive tydlig ansvarsfördelning, återrapportering och uppföljning.

Under 2012 granskade revisorerna om trafikorganisationerna och landstingsstyrelsen genomfört fullmäktiges uppdrag för trafikplaneringen så att man styr mot landstingets

---

[29] LS 1208-1010

[30] På uppdrag av revisionen, MAQS Law Firm januari, september 2013 samt februari 2014

[31] Projektrapport 2/2013, Trafiknämndens utvecklingsarbete av investeringsprocessen, RK 201308-0058.

[32] LS 1312-1593

mål[33]. Revisionen kan konstatera att de rekommendationer som lämnades i samband med granskningen i allt väsentligt har beaktats av trafiknämnden. Till exempel fastställde trafiknämnden i mars 2013 fyra övergripande strategier[34] för trafikområdet. Det har också utarbetats vissa rutiner för ansvarsfördelning mellan aktörerna. Revisionen konstaterar vidare att det på landstingsdirektörens uppdrag pågår ett utredningsarbete som bl.a. syftar till att utvärdera den nuvarande organisationen och ansvarsfördelningen avseende region- och trafikplanering.

I revisionens granskning av skal- och tillträdesskyddet inom kollektivtrafiken[35] konstateras att landstingsstyrelsen inte har följt upp hur SL/trafiknämnden har hanterat SL:s särskilda uppdrag att förvalta landstingsägda kollektivtrafikanläggningar[36] och säkerhetspolicyns[37] krav på skal- och behörighetsskydd.

I föregående årsrapporter[38] konstaterade revisionen att det hade påbörjats ett arbete för att förbättra olika verksamhetsprocesser. Årets granskning visar att trafikorganisationerna fortsatt arbetar intensivt för att förbättra den interna styrningen och kontrollen. Förbättringsarbetet visar sig bland annat i att uppföljningen och kontrollen av tunnelbanans trafikavtal stärkts. Överenstämmelsen mellan beslutad ersättning och den trafik som levererats kan nu kontrolleras. Kostnadskontrollen i tunnelbanans trafikavtal bedöms i huvudsak som tillfredsställande.

Det kvarstår dock ett arbete för att stärka rutiner och processer inom organisationen. Granskningen av hur trafiknämnden följer upp bussavtalet E20 har visat både på svagheter i avtalet i sig och i uppföljningen. Det gäller dels förmågan att kunna säkerställa en störningsfri trafikstart, dels förmågan att tillämpa den nya ersättningsmodellen som utgör en kritisk del av avtalet. Vidare har en särskild granskning av konsultanvändningen[39] visat på brister i interna kontrollrutiner. Revisionen menar att nämnden måste stärka styrningen och den interna kontrollen i program- och projektverksamheten, inte minst med oberoende kontroller av fakturerade konsultkostnader samt återkommande uppföljning och kontroll av konsultutnyttjandet. Revisionen konstaterar vidare att även om processen för biljettintäkter stärkts på flera sätt behöver analysen av det faktiska utfallet fortfarande utvecklas med en starkare koppling till försäljning av olika biljettyper, faktureringstidpunkter, periodisering samt andra samband för att förstärka kontrollen av intäkterna.

Revisionens bedömning
Revisionen bedömning är att det pågår ett arbete i trafikorganisationen för att stärka den interna kontrollen. Fortfarande finns ett antal områden där åtgärder behöver implementeras i verksamheten och tydliga förbättringseffekter påvisas. Detta gäller bland annat investeringsverksamheten, konsultutnyttjandet och avtalsuppföljningen, främst när det gäller bussavtalen.

---

[33] Projektrapport nr 7/2012, Trafikplaneringen i landstinget, RK 200912-0112

[34] Trafiknämnden 2013-03-12, TN2 2013-00543

[35] Projektrapport 9/2013 - Skal- och tillträdesskyddet inom kollektivtrafiken
- en granskning av skyddet för anläggningar och fordon RK 201303-0010

[36] Bl.a. frågan om uppbyggnaden av ett register över anläggningarna (LS 0712-1398)

[37] LS 0411-2055

[38] RK 201206-0045 och RK 201206-0044

[39] Projektrapport 6/2013 Konsultanvändningen i trafiknämndens projekt, RK 201305-0040

3.5 Forskning och utveckling

En översiktlig granskning av landstingets arbete med forskning och utveckling (FoU) i förhållande till intentioner i FoUU[40]- strategin från 2011[41] ger en bild av att den FoU som bedrivs, i huvudsak följer strategin. Det är emellertid svårt att få en samlad bild av forskningen inom landstinget. Strategin uttrycker en ambition att införa forskningsbokslut för att på ett bättre sätt kunna redovisa och utvärdera resultat av FoU-satsningar. Revisionen välkomnar därför det forskningsbokslut som planeras och avser att granska det inom ramen för den årliga granskningen 2014.

Inom ramen för granskningen har ett antal risker, kopplade till de forskningsrelaterade delarna i den nuvarande FoUU-strategin och till de områden som den kommande uppdaterade strategin uppges fokusera på[42], identifierats. Revisionen avser att behandla dessa senare under 2014, i samband med den samlade riskbedömingen inför framtagning av revisonsplan 2015.

3.6 Regional utvecklingsplanering

Revisionen har under året följt upp tidigare genomförda granskningar[43] av landstingets regionplanearbete. Revisionens synpunkter bygger på intervjuer med SLL Tillväxt miljö och regionplanering (SLL/TMR) och länsstyrelsen samt analys av olika dokument som tjänsteutlåtanden, remisshandlingar och styrdokument.

Av granskningen framgår det bland annat att landstingsstyrelsen har genomfört årliga uppföljningar och avstämningar av Regional utvecklingsplan för Stockholmsregionen (RUFS 2010), i linje med revisionens tidigare rekommendationer. I samband med landstingsstyrelsens uppföljningsarbete har ett antal problemområden identifierats vilka ännu inte har resulterat i några konkreta förslag till åtgärder. Bland annat berörs de ökade utsläppen av växthusgaser och att energianvändningen ökar för transport- och bebyggelsesektorn, att för få bostäder byggs, kollektivtrafikresandet ökar för långsamt, stor ungdomsarbetslöshet och stora inomregionala skillnader avseende arbetsmarknad och trivsel och trygghet.

Vidare saknas det, enligt revisionens bedömning, en tydlig ansvarsfördelning mellan de olika aktörer som är engagerade i arbetet med RUFS. Samarbetet mellan SLL/TMR och länsstyrelsen i RUFS-arbetet bör tydliggöras och utvecklas ytterligare både i genomförandet och i samband med det årliga uppföljningsarbetet. Granskningen visar att samarbetet mellan SLL/TMR och trafikförvaltningen har fördjupats under de senaste två åren, bl.a. genom ett klargörande av deras olika roller i den regionala planeringsprocessen. Revisionen bedömer att de s.k. handlingsprogrammen[44] har tydliga syften, delområden och målformuleringar.

---

[40] Forskning, Utveckling och Utbildning

[41] Beslutades av landstingsfullmäktige 2011-03-22

[42] Införande av universitetssjukvård i Framtidens hälso- och sjukvård, effektiva innovationsprocesser, trafik, energi och miljö.

[43] Projektrapport nr 3/2009 (RK200905-34), nr 15/2010 (RK 201005-0050) och nr 7/2012 (RK 200912-0112)

[44] Genomförandet av RUFS 2010 sker genom olika insatser och aktiviteter i länet. Som en del av genomförandet av RUFS beslutade landstingets regionplanenämnd 2008 att ta fram särskilda *handlingsprogram* för; Regionala stadskärnor, energi och klimat, kunskapsregion Stockholm, mångfald, kreativa och kulturella näringar.

Revisionen menar vidare att trafikplaneringen[45] i högre grad borde riktas mot att stödja en utveckling av de regionala stadskärnorna enligt RUFS. Den s.k. stomnätsstrategin[46] kan till viss del ses som en start i detta arbete, men en betydligt mer ingående planering krävs. Revisionen menar också att det är angeläget att göra en konsekvensanalys av vad den aviserade ökningen av bostadsbyggandet i Stockholms stad (en fördubbling jämfört med RUFS 2010) betyder för möjligheten att göra infrastrukturella satsningar på de regionala kärnorna.

Revisionen anser att en större tydlighet skulle kunna skapas i de yttranden som lämnas av SLL/TMR på kommunernas översiktsplanering genom tydligare rubricering och markering av avvikelser från RUFS 2010. Vidare skulle en samordning med länsstyrelsen av respektive yttrande öka "tyngden" i synpunkterna. En utvecklad planeringsmodell som hanterar samspel och beroenden mellan exploatering/bebyggelse- och trafikplanering skulle öka förutsättningarna för att målen i RUFS nås. Slutligen borde SLL/TMR tydliggöra vad som konkret krävs av respektive kommun vad gäller medverkan till att nå de fastställda övergripande målen om bra kollektivtrafik och ökad kollektivtrafikandel.

Revisionen kan konstatera att den aktualitetsprövning som för närvarande genomförs är betydelsefull med hänvisning till de relativt stora avvikelser som rapporterats i samband med SLL/TMR:s uppföljningar av den regionala utvecklingen gentemot RUFS 2010. Det är också angeläget att stärka inslaget av konkreta åtgärder med en än mer tydlig genomförandeplanering och ansvarsfördelning mellan de ingående aktörerna. Även möjligheterna till dels en förenkling[47] av RUFS-dokumentet, dels en bättre samordning mellan SLL/TMR och länsstyrelsen i uppföljningen av RUFS, bör prövas.

3.7 Fastighetsstrategiska frågor inom landstinget

Sedan december 2010 ansvarar landstingsstyrelsen för övergripande strategiska frågor rörande fastigheter och investeringar inom landstinget. Under våren 2013 inrättades funktionsområdet strategiska fastighetsfrågor och investeringar (SFI) vid landstingsstyrelsens förvaltning (LSF), i syfte att samordna de fastighetsstrategiska frågorna avseende såväl vård som trafik, samt ansvara för utveckling, planering, samråd och beredning av olika fastighetsstrategiska frågor inom landstinget.

Enligt Locums tidigare ägardirektiv skulle bolaget företräda ägaren i fastighetsstrategiska frågor. Enligt de nya direktiven ska bolaget bistå ägaren samt hälso- och sjukvårdsnämnden (HSN) i fastighetsfrågor.

Ansvaret för Framtidsplanen för hälso- och sjukvården är delat mellan landstingsstyrelsen och HSN. Ett gemensamt programkontor leder arbetet med att förverkliga framtidsplanen. Som en del i detta arbete har en tioårig investeringsplan för hälso- och sjukvården tagits fram. Revisionens tidigare granskning från 2012 om landstingets investeringsstrategi[48] visade att flera verksamheter inom landstinget uppfattade programkontorets roll, ansvar och befogenhet inom investeringsprocessen som otydlig. Därmed uppfattades det också som otydligt vilket ansvar och befogenheter de faktiskt har i de fastighetsstrategiska frågorna inom vården.

---

[45] Trafiknämndens ansvarsområde

[46] TN-1211-0263

[47] I enlighet med synpunkter som framförts av aktörer bl.a. länsstyrelsen

[48] Investeringsprocessen i landstinget - rapport 8/2012

Årets granskning visar att ansvar och roller inom området blivit tydligare sedan SFI fått det operativa ansvaret. Mot slutet av 2013 har SFI, Locum och programkontor tagit fram styrdokument som mer i detalj reglerar faktiska roller, ansvar och gränssnitt för vårdens olika aktörer inom det fastighetsstrategiska området.

Enligt investeringsstrategins ansvars- och beslutsordning så har HSN ansvar för att prioritera specificerade investeringsobjekt inför beslut i landstingsfullmäktige. Revisionen kan utifrån sin granskning konstatera att det är otydligt vilken roll som HSN, som beställare av vård, i praktiken har inom det fastighetsstrategiska området. Det finns en osäkerhet kring i vilken grad HSN, genom sina vårdbeställningar, kommer att vara med och finansiera redan beslutade likväl som kommande investeringar. Revisionen kan vidare konstatera att det arbete som påbörjats inom landstinget med att ta fram en kostnadsfördelningsmodell för stora vårdinvesteringar, ett arbete som påbörjades för snart två år sedan, har återfördes för ytterligare politisk beredning.

När det gäller trafikens fastigheter framgår det av trafiknämndens reglemente att det åligger nämnden att sköta förvaltningen av SL:s tillgångar och företräda SL i frågor hänförliga till sådan förvaltning, samt att företräda landstinget i frågor om investeringar i och förvärv av anläggningstillgångar, fast och lös egendom för kollektivtrafiken.

SL:s specifika ägardirektiv stipulerar att SL ska företräda landstinget i frågor som gäller förvaltarskap och ägandefrågor avseende kollektivtrafikanläggningar och fastigheter. Av aktuella styrdokument framkommer även att en samverkansgrupp bestående av tjänstemän från landstingets trafikorganisation och landstingsstyrelsens förvaltning ska finnas för att planera, informera och bereda beslut som gäller fastighetsfrågor av strategisk betydelse. Revisionen har utifrån sin granskning kunnat konstatera att denna samverkansgrupp inte har fungerat i praktiken. SFI har under 2013 i praktiken endast riktat sig till vårdens aktörer inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård. Det har inte påbörjats ett motsvarande arbete tillsammans med trafikens aktörer kring trafikens strategiska fastigheter.

Revisionens bedömning
Revisionen bedömer att SFI har bidragit till att tydliggöra ansvar och roller kring vårdens fastighetsstrategiska frågor, främst när det gäller Locums roll kontra landstingsstyrelsen. De mer detaljerade styrdokumenten som tagits fram under slutet av 2013 kommer troligen att underlätta fortsatt samarbete mellan vårdens aktörer. HSN:s roll och ansvar inom det fastighetsstrategiska området behöver ytterligare tydliggöras.

Ansvar och roller inom trafikens fastighetsstrategiska område är inte tydligt. Reglementet för LS och det beslutsunderlag som låg till grund för inrättandet av SFI är tydligt vad gäller ansvar för de fastighetsstrategiska frågorna inom trafikens område, men skrivningarna är inte samstämmiga med trafiknämndens reglemente och SL:s specifika ägardirektiv.

Rekommendationer

- Landstingsstyrelsen bör se över befintliga styrdokument för SL, trafiknämnden och landstingsstyrelsen så att dessa är samstämmiga med avseende ansvars- och rollfördelning rörande trafikens fastighetsstrategiska frågor.

- Landstingsstyrelsen behöver säkerställa att en tydligt och transparent kostnadsfördelningsmodell avseende vårdens stora fastighetsinvesteringar snarast tas fram.

3.8 Miljöstyrning

3.8.1 Styrning av externa utförare i förhållande till Miljöutmaning 2016

Revisionen har granskat landstingets styrning av externa utförare i förhållande till Miljöutmaning 2016[49], som är ett ambitiöst miljöpolitiskt program, där syftet är att minska miljöpåverkan från *all* landstingsfinansierad verksamhet, oavsett regi. Det specifikationsdokument som landstingsstyrelsen fastställt har en central betydelse för vilka miljömål som nämnderna fokuserar på, då det anger mål som ska följas upp och hur de ska återrapporteras.

Redovisningskraven i det nuvarande specifikationsdokumentet speglar inte Miljöutmaning 2016 i sin helhet och dess sena publicering har bidragit till fördröjning av kravställning i avtal med utförare. Miljöprogrammets påverkan på de externa utförarna blir i realiteten begränsad då kraven i specifikationsdokumentet är mindre omfattande än vad som anges i Miljöutmaning 2016. Det är svårt att via specifikationsdokumentet utläsa vilken uppföljning av olika utförare som ska ske för att säkerställa måluppfyllelse. Rollfördelningen gentemot utförarna behöver tydliggöras mellan landstingsstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltningen utifrån respektive uppdrag. Detta i syfte att tydliggöra HSN:s roll som beställare, när det gäller att ställa miljökrav och följa upp landstingets miljömål.

3.8.2 Miljö i ordinarie verksamhetsstyrning

Revisionens uppföljning av tidigare granskning, av i vilken utsträckning miljöfrågor, i enlighet med intentionen i Miljöutmaning 2016, har integrerats i den ordinarie verksamhetsstyrningen och om miljörisker beaktats i nämnder och styrelsers interna kontrollplaner, visar en viss förbättring jämfört med läget 2012. I något högre utsträckning omfattar den samlade riskbedömningen även miljömålen och i ett par fall finns miljörisker med i den interna kontrollplanen. Revisionen har också kunnat konstatera att majoriteten av förvaltningarna/bolagen har miljömål, som ligger i linje med Miljöutmaning 2016, i sina verksamhetsplaner och/eller budgetar.

Revisionens bedömning

Revisionen bedömer att integrering av miljöfrågor i den ordinarie verksamhetsstyrningen ökat något, men också att det kvarstår ett utvecklingsarbete för flera verksamheter innan intentionen i Miljöutmaning 2016 kan nås. Som en del i detta arbete behöver landstingsstyrelsen följa upp att landstingets nämnder och styrelser integrerar miljöfrågorna i den ordinarie verksamhetsstyrningen.

3.9 Upphandling

3.9.1 Upphandlingsbokslut

En översiktlig granskning har gjorts av landstingets upphandlingsbokslut som sedan några år tillbaka presenteras i landstingets årsredovisning. Informationen i upphandlings-

[49] Projektrapport 3/2013 - Landstingets styrning av externa utförare i förhållande till Miljöutmaning 2016 RK 201305-0037

bokslutet kan utgöra en bra grund för analyser av inköpsmönster i landstinget i syfte att försöka identifiera besparingar och att genomföra ett systematiskt uppföljnings- och förbättringsarbete. Revisionen ser stora fördelar med att man på central nivå får klarhet i totala upphandlingsvolymer inom landstinget, användningen av existerande och behov av nya ramavtal m.m. Användande av nyckeltal på upphandlingsområdet underlättar för att säkerställa efterlevnad av upphandlingspolicyn med riktlinjer.

Revisionen anser dock att syftet med upphandlingsbokslutet är oklart. Vidare är det frågeformulär som används vid uppgiftsinsamlingen omfattande och otydligt vilket innebär att frågorna uppfattas och besvaras olika. En konsekvens av detta är att jämförelser av svaren försvåras. Vid en översyn av frågeformuläret bör därför övervägas att begränsa antalet frågor till några mer centrala frågor istället för att bevara den bredd som finns idag. Begrepp bör definieras och de frågor som ställs förtydligas så att det blir tydligt för nämnder och bolag vad som efterfrågas. Ett sådant upplägg skulle förbättra underlaget inför strategier och överväganden som görs utifrån inköpsmönster hos nämnder och bolag.

Revisionens bedömning
Revisionen menar att syftet med upphandlingsbokslutet är oklart vilket riskerar leda till att landstinget inte i tillräcklig omfattning kan dra nytta av de uppgifter som redovisas av nämnder och styrelser. Begrepp bör definieras och de frågor som ställs förtydligas så att det blir klart för nämnder och styrelser vad som efterfrågas.

Rekommendation

- Landstingsstyrelsens förvaltning bör klargöra syftet med upphandlingsbokslutet och definiera begrepp i det frågeformulär som ligger till grund för bokslutet, så att de uppfattas lika och att jämförelser som görs utifrån insamlade uppgifter blir korrekta.

3.9.2 Upphandling av vård och företagsköp av Capio S:t Görans sjukhus AB

Landstingsfullmäktige beslutade i januari 2011 att upphandla akutsjukvården vid S:t Görans sjukhus. HSN fick i uppdrag att ta fram ett förfrågningsunderlag och genomföra upphandlingen som vanns av Capio AB. Avtal har tecknats med tillträde i januari 2013. Även Aleris AB deltog i upphandlingen, men ingen part har överklagat upphandlingen. Revisionen har i ett särskilt projekt[50] granskat upphandlingen av vård vid S:t Görans sjukhus. Bedömningen är att upphandlingen har skapat goda förutsättningar för en fungerande avtalsstyrning av S:t Görans sjukhus, givet valda handlingsalternativ och osäkerheten i vårdutvecklingen. En annan slutsats av granskningen är att hälso- och sjukvårdsnämnden i samråd med landstingsstyrelsen, relativt snart bör reda ut hur den fortsatta regleringen av FoUU vid Capio S:t Görans sjukhus ska gå till och vilka åtaganden och ersättningar som ska gälla.

HSN har även haft uppdraget att förvärva och vidareförsälja bolaget, Capio S:t Görans sjukhus AB, vilket har granskats separat efter revisionens projekt om upphandlingen. Inriktningen har varit att granska processerna för bolagsköp och bolagsförsäljning inklusive tillträdet för vinnande anbudsgivare. Revisionen har granskat om planering och genomförande av transaktionerna skett på ett sätt som gett en tillräcklig styrning och kontroll i landstingets intresse. Granskningen har genomförts med hjälp av särskild kompetens inom området Corporate finance (bolagsaffärer) och juridik från PwC, och återges i sin helhet i bilaga till Årsrapport 2013 Hälso- och sjukvårdsnämnden.

Företagsöverlåtelserna har genomförts av HSN med direkt stöd i fullmäktigebeslut (LS

[50] Projektrapport 1/2013, Förutsättningarna för avtalsstyrning vid S:t Görans sjukhus - konsekvenser av upphandlingen

1011-0923). Affärsuppgörelsen har varit komplex och omfattat fem avtal samt en företagsundersökning. Företagsöverlåtelserna har genomförts enligt tidplan. En projektgrupp inom HSF med stöd av bland annat landstingets chefsjurist har arbetat med upphandlingen och företagsöverlåtelserna. En styrgrupp med kompetens i upphandlingsfrågor och juridiska frågor har följt arbetet och enligt uppgift beslutat i övergripande frågor, men har inte haft egen erfarenhet av planering av företagsöverlåtelser. Bland annat har konsultkostnaderna blivit väsentligt högre än vad som ursprungligen planerades.

Vid granskningen har det framkommit att en organisatorisk hemvist i landstinget med ett samordningsansvar för samtliga avtal som rör Capio S:t Görans sjukhus AB saknas. Det innebär att en samlad kunskap saknas om hur förändringar i bolagets olika avtal med landstinget (vårdavtal, hyresavtal, FoUU-avtal, aktieöverlåtelseavtal, etc.) ömsesidigt påverkar varandra inte minst med tanke på de förändringar i verksamheten som planeras under innevarande vårdavtalsperiod.

Revisionens bedömning
Revisionen anser att landstingets förvaltning av de olika avtal som rör sjukhuset behöver samordnas så att förändringar över tid kan bevakas, samordnas och bedömas på ett integrerat sätt i landstinget.

Rekommendation:

- Landstingsstyrelsen bör se till att ansvaret för landstingets förvaltning av de olika avtalen som berör S:t Görans sjukhus AB, inklusive bolagets utveckling och förändring, samordnas så att frågorna kan hanteras på ett integrerat och samlat vis.

3.9.3 Avbrutna upphandlingar

Landstinget påbörjade en upphandling av informations- och kommunikationsteknologi (IKT) till Nya Karolinska Solna (NKS) och anbud inkom under våren 2012. Landstingsstyrelsen beslutade att avbryta den påbörjade upphandlingen på grund av att de inlämnade anbuden var avsevärt högre än vad projektets budgetramar medgav. Det finns inte någon skyldighet att fullfölja en påbörjad upphandling.

Vad gäller skärgårdstrafiken beslutade trafiknämnden i oktober 2013 att avbryta pågående upphandlingar. En rättslig prövning pågår i förvaltningsdomstol av om besluten att avbryta är förenliga med upphandlingslagstiftningen.

Generellt kan revisionen konstatera att även om det finns sakliga eller godtagbara skäl att avbryta en upphandling så får ett sådant beslut ett flertal negativa konsekvenser i form av förseningar samt merkostnader både för beställaren och för deltagande anbudsgivare. Återkommande beslut att avbryta ett upphandlingsförfarande kan även påverka tilltron hos potentiella anbudsgivare och intresset för att senare lämna anbud. Förberedelserna inför upphandling av hamn- och skärgårdstrafiken har varit mycket konsultintensiva vilket har medfört stora kostnader. Kostnaderna för konsultstöd i dessa upphandlingar uppgick till 17 mnkr. Sammantaget vill revisionen betona vikten av att åtgärder vidtas för att minska risken för att upphandlingar måste avbrytas.

3.10 Landstingets beredskaps- och säkerhetsarbete

Revisionens granskning av landstingets övergripande styrning och samordning av beredskaps- och säkerhetsarbetet[51] visar att det bedrivs ett gediget beredskaps- och säkerhetsarbete på många håll inom Stockholms läns landsting. För att säkerställa ett effektivt be-

[51] Projektrapport 12/2013 - Övergripande styrning och samordning av landstingets beredskaps- och säkerhetsarbete RK 201309-0066

redskaps- och säkerhetsarbete inom hela landstinget behöver dock den centrala samordningen och uppföljningen av säkerhetsfrågorna stärkas.

För att möjliggöra för alla aktörer att arbeta på ett likartat sätt bör en definition av säkerhet utformas och kommuniceras. Likaså behöver tydliga och uppföljningsbara mål för landstingets säkerhetsarbete utvecklas. Avsaknaden av definition och mål innebär en risk för att landstingets olika nämnder och bolagsstyrelser tolkar de centrala dokumenten olika inom sina respektive verksamheter.

Revisionen kan konstatera att flera av de gällande centrala styrdokumenten inom området inte är uppdaterade. Styrdokumenten har inte anpassats till aktuell lagstiftning, t.ex. saknas en plan för landstingets krishantering för innevarande mandatperiod. Den senast fastställda planen är från föregående mandatperiod, beslutad av fullmäktige i april 2009. Styrdokumenten har inte heller anpassats till landstingets befintliga organisation

I revisionens tidigare granskning av säkerhetsområdet från 2008 konstaterades bland annat att samverkan och helhetsperspektiv behövde förbättras i landstingets säkerhetsorganisation, och att en systematisk, samlad uppföljning på säkerhetsområdet behövde utvecklas. Revisionen kan i sin granskning från 2013 konstatera att flera av de tidigare iakttagelserna från 2008 kvarstår.

3.11 Ett samlat grepp om IT-verksamheten

Revisionen har granskat i vilken utsträckning det finns ett samlat grepp om IT-verksamheten inom landstinget som främjar god styrning och kostnadseffektivitet[52]. Utgångspunkt för granskningen har varit styrning och samordning på central nivå inom landstingsstyrelsens förvaltning och SLL IT. En tidigare granskning har följts upp[53].

Revisionen konstaterar att läget i vissa avseenden har förändrats i positiv riktning sedan granskningen 2010. Revisionen konstaterar dock att det fortfarande är otydligt hur landstinget samordnar och styr IT-frågorna som helhet. Det är inte heller tydligt hur landstingets övergripande modell för styrning av IT-området påverkar det lokala arbetet då principerna för samordningen och samverkan inte är tillräckligt utarbetade. Flera förvaltningar och bolag har skapat sina egna modeller för styrning av IT. Detta har lett till olika tolkningar av roller, begrepp och beslutsmodeller vilket försvårar kommunikation och samverkan. Det finns därför behov av ytterligare samordning mellan landstingets olika IT-organisationer såväl centralt som inom bolag och förvaltningar för att uppnå ökad effektivitet.

Revisionen konstaterar att landstingsövergripande IT-riskanalyser fortfarande saknas och att IT-relaterade kostnader och investeringar behöver följas upp på ett samlat sätt. Revisionens bedömning är att den övergripande styrningen fortsatt behöver utvecklas för att uppnå önskade effektivitetsvinster och för att uppnå mål om minskade kostnader för IT. Det kvarstår även arbete med att kommunicera och implementera IT-strategin och IT-policyn samt att tydliggöra vad dessa innebär för förvaltningar och bolag.

3.12 Styrning av övrig verksamhet

Revisionen har tidigare framfört att nu gällande riktlinjer om att landstingsägd konst ska inventeras av respektive verksamhet varje år inte följs. Inventeringstakten har varit låg och huvuddelen av de inventeringsinsatser som genomförts har gjorts av kulturförvalt-

[52] Projektrapport 7/2013 – Ett samlat grepp om IT-verksamheten RK 201305-0031

[53] Projektrapport 18/2010 – Styrning av IT RK 201004-0034

ningens personal med hjälp av resurser som finansierats via arbetsmarknadsstöd[54]. Endast ca 13 procent av konstverken inom landstinget har inventerats under 2013.

Landstingets konstbestånd omfattar drygt 61 000 konstverk placerade ute i landstingets olika verksamheter. Konstinnehavets registrerade sammanlagda värde uppgår till 177,7 mnkr[55]. Konstverken är ofta placerade i en miljö som medför ett stort slitage och det sker även många omflyttningar. Det är därför angeläget att uppmärksamma eventuella risker vad gäller skötsel av konstverk, bland annat så att förebyggande åtgärder ska kunna vidtas.

Revisionen rekommenderar i årsrapport 2013 till kulturnämnden att nämnden rapporterar till fullmäktige att beslutet om ett delegerat ansvar för inventering av landstingets konst inte följs.

Revisionens bedömning
Samordning och uppföljning bör stärkas på central nivå för att säkerställa att landstingets konst blir inventerad i enlighet med gällande riktlinjer.

3.13 Revisionens samlade bedömning

Revisionen bedömer att landstingsstyrelsen har utvecklat ägarstyrningen under 2013 Genom ändringar i styrdokument framgår det tydligt att arbetsutskottet ansvarar för ägarstyrningen av trafikbolagen och Locum. Arbetsutskottet har påbörjat en ägardialog med dessa bolag. Den framtagna uppsiktsrapporten är ett steg i rätt riktning mot en mer aktiv ägarstyrning och uppsikt av bolagen. Revisionen anser att landstingsstyrelsens återrapportering till fullmäktige avseende under året givna uppdrag till bolagen i syfte att uppnå det beslutade resultatkravet bör kompletteras med landstingsstyrelsens egen analys och bedömning av om bolagens rapportering är tillräcklig.

Revisionen bedömer att ägarstyrning av landstingets sjukhus inte är tillräckligt samordnad med beställarstyrningen. Beställarstyrningen inom hälso- och sjukvården leder till sena besked till bland annat sjukhusen om deras ekonomiska förutsättningar som försvårar deras möjligheter till planering och styrning av verksamheten. Denna process kopplas inte heller till budgetprocessen där fullmäktiges resultatkrav fastställs. En tydlig och för verksamheterna transparent ägarstyrning bygger även på att beslutade styrdokument följs. Då resultatdispositionsreglerna frångås för andra året i rad bör det övervägas om dessa ska ändras. Styrregler som inte tillämpas riskerar att påverka ägarstyrningen negativt. Den sena behandlingen av delårsrapporten i fullmäktige är här ett problem, vilket revisionen tidigare pekat på.

Den samlade bedömningen är att planeringen av Framtidens hälso- och sjukvård bedrivits på ett välorganiserat och strukturerat sätt utifrån fullmäktiges uppdrag. Revisionens granskning visar dock att styrningen behöver utvecklas för att hålla nere utgifter för såväl investeringar som kostnader för omställningsarbetet. För att framöver nå målet om en ekonomi i balans måste kostnadsökningstakten i hälso- och sjukvården brytas. En kontrollerad kostnadsutveckling behövs även inom kollektivtrafiken. Trafikens genomförandeplan borde exempelvis utgöra ett officiellt planeringsdokument, inte minst för att förbättra transparensen betydligt i trafikverksamhetens investeringsprocess på likande sätt som inom framtidens hälso- och sjukvård.

---

[54] Årsrapport 2012 Landstingsstyrelsen (RK 201206-0048), avsnitt 5.6

[55] Värdet är en sammanräkning av inköpspriserna där sådana finns. Då inköpsvärde inte finns registrerat för all äldre konst, är det verkliga inköpsvärdet högre än vad som redovisas i databasen.

Styrningen av hälso-och sjukvården står inför stora utmaningar. Inom ramen för arbetet med framtidens hälso- och sjukvård behöver exempelvis en ny avtalsmodell som inkluderar ett nytt ersättningssystem för vårdgivarna utvecklas som stödjer den förändrade vårdstruktur som planen innebär. Den övergripande styrningen och uppföljningen av vårdplatstillgången behöver stärkas med ett mer samlat grepp över personalsituationen i landstinget som helhet.

Utifrån NKS-projektet omfattning och de risker som är förknippade med genomförandet bedömer revisionen att transparensen i redovisningen till den politiska nivån kan öka. Enligt revisionens mening är det exempelvis otydligt vid vilken nivå avvikelser kräver ett reviderat beslut i fullmäktige. Enligt revisionens uppfattning bör en total budget för NKS-projektet redovisas och följas upp löpande.

Kommunalförbundet för ägarsamverkan i Norrtälje Sjukvård och Omsorg har inte på ett tillfredsställande sätt agerat i förhållande till kraven i den av respektive fullmäktige beslutade förbundsordningen. Det saknas tydligt dokumenterade ställningstaganden och beslut från förbundet avseende hanteringen av det helägda bolaget TioHundra AB. Värderingen av Kommunalförbundets aktier i Tiohundra AB är osäker och bygger på att bolagets kapitalsituation förbättras

Revisionens bedömning är att det pågår ett arbete i trafikorganisationen för att stärka den interna kontrollen. Fortfarande finns ett antal områden där åtgärder behöver implementeras i verksamheten och tydliga förbättringseffekter påvisas. Detta gäller bland annat investeringsverksamheten, konsultutnyttjandet och avtalsuppföljningen, främst när det gäller bussavtalen.

Revisionen bedömer att ansvar och roller kring vårdens fastighetsstrategiska frågor har blivit tydligare främst när det gäller Locums roll kontra landstingsstyrelsen. Hälso- och sjukvårdsnämndens roll och ansvar inom det fastighetsstrategiska bedöms dock som otydlig.

Upphandling av S:t Görans sjukhus bedöms ha skapat goda förutsättningar för en fungerande avtalsstyrning, givet valda handlingsalternativ och osäkerheten i vårdutvecklingen. Revisionen anser att landstingets förvaltning av de olika avtal som rör sjukhuset behöver samordnas så att förändringar över tid kan bevakas, samordnas och bedömas på ett integrerat sätt i landstinget.

Revisionens bedömning är att den centrala samordningen och uppföljningen av beredskap- och säkerhet behöver stärkas för att säkerställa ett effektivt arbete inom landstinget. Tydliga och uppföljningsbara mål behöver tas fram som utgår från en enhetlig definition av säkerhetsbegreppet.

Revisionen ser positivt på att landstingsstyrelsen i flera avseenden förbättrat beslutsunderlagen för beslut om investeringar vid sidan av ordinarie budgetprocess. Förbättringsområden finns dock fortfarande när det gäller att tydliggöra dels hur finansiering av nya objekt ska ske, dels hur tidigare beslutade investeringsobjekt påverkas av omprioriteringar och ändrade förutsättningar. I investeringsbeslut för hälso- och sjukvården behöver driftsekonomiska konsekvenser framgå.

Landstingsstyrelsens styrning och samordning har utvecklats under året, men stora utmaningar kvarstår bland annat för att kunna bibehålla en ekonomi i balans. Styrningen bedöms sammantaget ännu inte som helt tillräcklig.

4 Intern styrning och kontroll

4.1 Intern kontroll ur ett landstingsövergripande perspektiv

Landstingsstyrelsen har ett övergripande ansvar för landstingets verksamheter, inkluderande hur intern styrning och kontroll hanteras av nämnder och styrelser. Landstingsövergripande risker har redovisats i den interna kontrollplanen för landstingsstyrelsens förvaltning 2014. I enlighet med anvisningar från landstingsstyrelsens förvaltning lämnar förvaltningar och bolag sina interna kontrollplaner till SLL Ekonomi och finans. Ett utvecklingsarbete pågår, enligt uppgift, med att sammanställa de interna kontrollplanerna för att identifiera de högst värderade/ prioriterade riskerna inom landstinget.

Revisionen ser positivt på att även landstingsövergripande risker finns med i landstingsstyrelsens intern kontrollplan för 2014. Men landstingsstyrelsen behöver ytterligare utveckla en övergripande riskanalys som underlag för prioriteringar av aktiviteter och åtgärder på landstingsövergripande nivå. I detta arbete är det viktigt att utveckla ett enhetligt förfarande inom alla nämnder och styrelser för riskvärdering i syfte att kunna aggregera information om risker på en övergripande nivå. Granskningen har visat att landstinget idag saknar ett enhetligt beräkningssystem för nämnder och styrelser för att mäta riskvärdet, vilket medför svårigheter att ta fram landstingsgemensamma risker.

Revisionen har tidigare även påtalat behov av att utarbeta tillämpningsanvisningar till Policy för intern kontroll för Stockholms läns landsting. Enligt uppgift pågår arbete inom SLL Ekonomi och finans med detta. Parallellt pågår även ett samarbete mellan trafikförvaltningen, hälso- och sjukvårdsförvaltningen samt landstingsstyrelsens förvaltning i syfte att arbeta mer enhetligt med intern styrning och kontroll. Revisionen ser positivt på detta eftersom en samordning av regelverk och definitioner för dessa tre centrala förvaltningar kan underlätta en spridning till övriga förvaltningar och bolag inom Stockholms läns landsting.

Revisionens bedömning

Revisionen konstatera att landstingsstyrelsens förvaltning på ett ambitiöst sätt har tagit fram underlag för riskanalys och intern kontrollplan. Den interna kontrollplanen beslutades och följdes upp först i december 2013 varför nivån på den interna styrningen och kontrollen sammantaget under 2013 ännu inte kan bedömas som helt tillräcklig. En del utvecklingsarbete återstår framförallt vad gäller en enhetlig värdering och hantering av risker inom landstinget i syfte att utveckla riskanalysen även på landstingsövergripande nivå.

4.2 Intern kontroll för landstingsstyrelsens förvaltning

Den interna styrningen och kontrollen för landstingsstyrelsens egen förvaltning har utvecklats väsentligt under 2013, med en ny arbetsmodell som utgår från riskanalyser på avdelningsnivå. För 2012 bedömde revisionen att nivån på den interna styrningen och kontrollen inte var helt tillräcklig då det saknades en modell för riskbedömning, beslutad av landstingsstyrelsen, som underlag för upprättande av intern kontrollplanen och att uppföljning/utvärdering inte skedde.

Förvaltningen har under 2013 sammanställt och prioriterat risker på landstingsövergripande- och förvaltningsnivå. Arbetet har försenats och landstingsstyrelsen beslutade därför först i december 2013 om riskanalys och intern kontrollplan för 2013 för landstingsstyrelsens förvaltning. Vid samma tillfälle beslutade landstingsstyrelsen om den interna kontrollplanen för 2014 och en uppföljning av 2013 års intern kontrollplan gjordes. Arbetet med riskanalys och intern kontroll uppges vara ett fortsatt prioriterat område 2014.

Revisionens bedömning
Revisionen noterar att väsentliga förbättringar har skett i förvaltningens intern kontrollarbete sedan 2013 men att en del utvecklingsarbete återstår. Bedömningen är att landstingsstyrelsens förvaltning sammantaget under 2013 ännu inte nått en helt tillräcklig intern styrning och kontroll.

4.3 Förnyad konkurrensutsättning i SLL IT

I februari 2012 tecknade SLL Upphandling ett nytt ramavtal för Stockholms läns landsting och Inera[56]. Avtalet avser främst konsulttjänster inom IT-området. Ramavtalet innehåller inga fullständiga villkor vilket medför att den avropande myndigheten kan bjuda in de leverantörer som tecknat ramavtalet för att på nytt lämna anbud, s.k. förnyad konkurrensutsättning.

Revisionen har granskat förnyad konkurrensutsättning inom landstingsstyrelsens förvaltning, funktionsområdet SLL IT, som har utgått ifrån handlingar i ärendehanteringssystemet EDIT som kontrollerats mot anvisningarna och landstingets avtalskatalog för upphandling. Granskningen avser kontroll av anbudsprotokoll, utskick till leverantörer, antal anbudsgivare och överskridande av taktimpriser[57]. Inga väsentliga avvikelser har noterats under granskningen. Dock kan konstateras att anbudsprotokollen till viss del varit bristfälligt ifyllda och att tilldelningsbeslut i vissa fall har saknats. Taktimpriser enligt avtalskatalogen har inte överskridits någon gång.

Revisionen konstaterar även att informationen och stödet till förvaltningar och bolag kring förnyad konkurrensutsättning kan förbättras. För närvarande bistår SLL Upphandling med rutinbeskrivningar, checklistor utbildningar och svarar på inkommande frågor men har endast en rådgivande funktion. Enligt uppgift finns ingen uttalat ansvarig för stöd av förnyad konkurrensutsättning, de enskilda förvaltningarna och bolagen bär det största ansvaret.

4.4 Ärendehantering

Revisionen har med stöd av konsult granskat ärendehanteringen inom landstingsstyrelsen med fokus på gränsdragningen mellan delegationsbeslut utifrån kommunallagens (KL)(1991:900) regler och övriga beslut såsom verkställighetsbeslut[58]. Gränsdragningen har betydelse för frågan om laglighetsprövning[59]. Vidare har revisionen granskat om det är tydligt beskrivet i landstingets delegations- och beslutsordning hur gränsdragningen ska göras. Granskningen har även avsett om landstingsstyrelsen har dokumenterade och tillämpbara rutiner för hur och när en anmälan till landstingsstyrelsen ska ske av beslut som fattas av tjänsteman och/eller utskott och beredning på delegation.

Delegationsordningen och beslutsordningen är otydliga vad gäller gränsdragningen mellan beslut enligt KL och verkställighet. I båda dokumenten blandas olika former av beslut. Denna gränsdragning är dock en fråga som inte klart kan definieras i rättspraxis. En beskrivning finns i beslutsordningen vad gäller verkställighet men den ger otillräcklig vägledning. I delegationsordningen föreligger en otydlighet då denna även hanterar verkställighet. I dokumenten har olika beloppsnivåer, över eller under en viss nivå, ansetts utgöra gränsdragning mellan beslut enligt KL och verkställighet, vilket inte är förenligt

---

[56] Inera – organisation samägd av svenska landsting och regioner.

[57] Taktimpris – det högsta priset en konsult kan få betalt.

[58] Verkställighetsbeslut - beslut som viss befattningshavare fattar inom ramen för de uppgifter som åvilar befattningen.

[59] Laglighetsprövning - rätten för en medlem i kommun eller landsting att överklaga kommunens eller landstingets beslut.

med KL. En renodlad förteckning med beslut endast i KL:s mening och en annan för verkställighet skulle underlätta hanteringen, det är dock en bedömningsfråga som varje myndighet har att ta ställning till.

I enlighet med 6 kap. §35 KL ska delegationsbeslut anmälas till nämnden (landstingsstyrelsen) för att vinna laga kraft[60]. I båda dokumenten finns en redogörelse för hur och när en anmälan ska göras. Dock bör ett förtydligande göras i beslutsordningen av hanteringen kring anmälan i de fall tjänstemän eller utskott beslutar. Konsekvensen av en underlåten anmälan påverkar inte beslutets giltighet men medför att tiden för överklagan aldrig slutar löpa dvs. beslutet vinner inte laga kraft.

Vid stickprovskontroll av anmälningsärenden 2013 framkom i några fall att delegationsbeslut inte hade anmälts, vilket inte är en korrekt hantering. Samtidigt granskades miljökonsekvensbedömningar av beslut. Av 36 granskade fall innehöll endast två beslut miljökonsekvensbedömningar. Noteras bör dock att de flesta besluten är administrativa och inte har någon större påverkan på miljön.

Revisionens bedömning
Revisionen bedömer att det finns vissa oklarheter i hanteringen av delegationsbeslut och verkställighet, främst vad gäller gränsdragningarna mellan beslutsformerna och särskiljning av beslut med olika beloppsnivåer. En tydlig beskrivning av gränsdragningen mellan beslutsformerna och hur och när en anmälan ska ske skulle skapa bättre förutsättningar och förståelse för hanteringen.

Det är av stor vikt att samtliga beslut enligt KL hanteras korrekt då en felaktig rubricering som ren verkställighet kan medföra att insyn för förtroendevalda och allmänheten blir begränsad och att det saknas möjlighet till laglighetsprövning. Beslut som inte anmäls innebär också att de inte vinner laga kraft.

Rekommendation
- Landstingsstyrelsen bör tydliggöra hur och när en anmälan om delegationsbeslut till landstingsstyrelsen ska göras.

4.5 Tillförlitligheten i prestationer och nyckeltal i årsredovisningen

Revisionen har granskat hur landstingsstyrelsens förvaltning arbetar för att säkerställa att redovisade prestationer och nyckeltal inom personalområdet i den sammanställda årsredovisningen 2013 är tillförlitliga. Revisionen har i sin granskning fokuserat på utdata och inte på kvaliteten i inrapporterad data. Intervjuer har genomförts med representanter från landstingets centrala personalenhet (SLL Personal och utbildning), Locum AB (Locum), Karolinska Universitetssjukhuset (Karolinska) och Södersjukhuset AB (SÖS).

Enligt den kommunala redovisningslagen ska landstinget i sin förvaltningsberättelse rapportera sjukfrånvaron för hela landstinget fördelat på åldersgrupper.[61] Landstingsstyrelsen redovisar även andra nyckeltal som antalet årsarbetare, helårsarbetare och hälsorelaterade nyckeltal.

Den övervägande delen av landstingets förvaltningar och bolag använder sig av personal- och lönesystemet Heroma. SLL Personal och utbildning förvaltar databasverktyget Di-Diver som används för att ta fram uppgifter ur Heroma som ligger till grund för nyckeltalen, såsom antalet helårsarbetare och årsarbetare. Sjukfrånvarostatistiken hämtas dock

[60] Beslut vinner laga kraft - beslut kan inte överklagas längre och kan därmed verkställas.

[61] Kommunal redovisningslag (1997:614), 4 kap. 1a §.

direkt ur Heroma. Uppgifter från de verksamheter som inte använder Heroma skickas till SLL Personal och utbildning i form av excelfiler. Uppgifter om hälsorelaterade nyckeltal genereras dels av lönesystemet, dels av inrapporterade uppgifter från landstingets respektive verksamheter. Kostnadsrelaterade personaluppgifter hämtas från ekonomi- och lönesystemet.

Revisionen konstaterar att uppgifterna som redovisas i medarbetaravsnittet om helårsarbeten och årsarbeten har tagits fram av SLL Personal och utbildning. I årsredovisningen för SLL anges dessutom uppgifter om helårsarbeten och i vissa fall även för genomsnittliga antalet årsarbetare, som tas fram av och rapporteras direkt i årsredovisningen för varje nämnd och bolag. Revisionen kan konstatera att det antal helårsarbetare som anges per verksamhet i årsredovisningen inte överensstämmer med summan av helårsarbetare som SLL Personal och utbildning anger i årsredovisningen.

Revisionens bedömning
Nyckeltalen inom personalområdet bedöms på en övergripande nivå som tillförlitliga, då de är sammanställda enligt samma definition. Det finns viss förbättringspotential när det gäller nyckeltalen inom personalområdet i den sammanställda årsredovisningen. Nyckeltalen stämmer inte överens mellan årsredovisningens övergripande avsnitt och respektive verksamhets avsnitt.

4.6 Revisionens samlade bedömning

Revisionen konstatera att landstingsstyrelsens förvaltning på ett ambitiöst sätt har tagit fram underlag för riskanalys och intern kontrollplan som dock beslutats först i december för innevarande år. En del utvecklingsarbete återstår framförallt vad gäller en enhetlig värdering och hantering av risker inom landstinget i syfte att utveckla riskanalysen även på landstingsövergripande nivå.

Revisionen bedömer att det finns vissa oklarheter i hanteringen av delegationsbeslut och verkställighet. Det är viktigt att samtliga beslut enligt kommunallagen hanteras korrekt då en felaktig rubricering som verkställighetsbeslut kan medföra att insyn för förtroendevalda och allmänheten blir begränsad och att det saknas möjlighet till laglighetsprövning. Beslut som inte anmäls får även till följd att de inte vinner laga kraft.

Nyckeltalen inom personalområdet bedöms på en övergripande nivå som tillförlitliga, då de är sammanställda enligt samma definition. Det finns viss förbättringspotential när det gäller nyckeltalen inom personalområdet i den sammanställda årsredovisningen. Nyckeltalen stämmer till viss del inte överens mellan årsredovisningens övergripande avsnitt och respektive verksamhets avsnitt.

Revisionen bedömer att den interna kontrollen ännu inte är helt tillfredsställande.

5 Årsredovisning

I detta avsnitt görs en bedömning av om landstingsstyrelsens redovisning är upprättad i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed så att räkenskaperna ger en rättvisande bild av resultat och ställning enligt lagen om kommunal redovisning (KRL).

5.1 SLLs sammanställda årsredovisning

Landstingsstyrelsen upprättar en sammanställd årsredovisning för Stockholms läns landsting som innefattar förvaltningsberättelse, verksamhetsberättelse, resultat- och balansräkning, kassaflödesanalys och tilläggsupplysningar omfattande landstinget och dess bolag.

5.1.1 Förvaltningsberättelse

Landstingsstyrelsen har förändrat strukturen i den sammanställda årsredovisningen för 2013 genom att ha en verksamhetsberättelse separat från förvaltningsberättelsen. Syftet med den nya strukturen är att renodla förvaltningsberättelsen utifrån de krav som lagen ställer på dess innehåll.

Förvaltningsberättelsen innehåller, i enlighet med KRL, väsentlig information och förhållanden som inte resultat- och balansräkningen tar upp, men som är viktiga för bedömningen av landstingets resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen innehåller också information om landstingets förväntade utveckling, en samlad redovisning av landstingets investeringsverksamhet, en redovisning av hur utfallet förhåller sig till den budget som fastställs för den löpande verksamheten och en utvärdering av om målen för god ekonomisk hushållning har uppnåtts. Det finns även information när det gäller pensionsförpliktelser och pensionsmedelsförvaltning, avsättningar och ansvarsförbindelser m.m. Revisionen bedömer att förvaltningsberättelsen i allt väsentligt uppfyller lagens krav.

Enligt landstingets ägarpolicy ska bolagen löpande och årligen rapportera till ägaren hur verksamheten utvecklas. Revisionen konstaterar att redogörelsen för landstingets verksamheter i både bolags- och förvaltningsform lämnas i verksamhetsberättelsen. Revisionen bedömer att rapporteringen har skett på ett tillräckligt sätt så att ägaren är väl informerad om bolagens utveckling och eventuella väsentliga problem.

I samband med årsrapporten till landstingsstyrelsen 2012 rekommenderade revisionen att förvaltningsberättelsen i den sammanställda årsredovisningen utvecklas när det gäller analyser och redovisning av identifierade problem. Revisionen bedömer att årsredovisningen har utvecklats i detta avseende.

Revisionen lämnade även en rekommendation om att AB Storstockholms Lokaltrafiks (SL:s) och Waxholms Ångfartygs AB:s (WÅAB:s) resultat för ekonomi och verksamhet i den sammanställda årsredovisningen bör redovisas separat från trafiknämnden. Landstingsstyrelsen har delvis åtgärdat detta i årsredovisningen för 2013 genom att redovisning för både SL och WÅAB görs separat. I redovisningen av resultatet för trafiknämnden ingår däremot SL och WÅAB, vilket innebär att poster som inte är relevanta för en nämnd redovisas som om trafiknämnden är ett bolag.

Rekommendationer i tidigare revisionsrapporter har åtgärdats.

5.1.2 Räkenskaper

Resultaträkningen innehåller, i enlighet med KRL samtliga intäkter och kostnader för landstingets verksamheter i egen regi. Enligt KRL ska det även finnas en resultaträkning för de sammanställda räkenskaperna som omfattar landstinget och dess koncernbolag. Resultaträkningen bedöms i allt väsentligt ge en rättvisande bild av det ekonomiska resultatet.

Även balansräkningen finns upprättad med en uppdelning i två uppställningar som redovisar samtliga tillgångar, avsättningar och skulder samt eget kapital per balansdagen. Ansvarsförbindelser tas upp inom linjen. Revisionen bedömer att, med undantag för de 700 mnkr som avser framtida pensionskostnader, ger balansräkningen en i allt väsentligt rättvisande bild av den ekonomiska ställningen. Redovisningen av avsättningar utöver det som RKR rekommenderar, bör framgå. I detta fall handlar det om den extra pensionsavsättningen som avspeglar skillnaden mellan finansinspektionens huvudregel och alternativregel, vilket i år uppgår till 866 mnkr.

Landstingets finansiering och investeringar under året redovisas i finansieringsanalysen på motsvarande sätt. Finansieringsanalysen bedöms i allt väsentligt vara upprättad i enlighet med KRL och RKR:s rekommendationer samt ge en rättvisande bild av landstingets likviditet.

Revisionen har i sin granskning av räkenskaperna inte funnit några väsentliga fel med undantag för den tidigare iakttagelsen från 2007 om att balansräkningen inte ger en helt rättvisande bild av den ekonomiska ställningen.

5.1.3 Balanskravet

Av KRL framgår att "om kostnaderna för ett visst räkenskapsår överstigit intäkterna, skall det i förvaltningsberättelsen för året anges när och på vilket sätt man avser att göra en reglering av resultatet. För åren 2009 - 2013 har det inte uppstått något underskott som behöver återställas i enlighet med KRL. Årets resultat innebär att kommunallagens balanskrav är uppfyllt.

Revisionens bedömning
Årsredovisningen för Stockholms läns landsting bedöms i allt väsentligt vara upprättad enligt god redovisningssed, enligt lagen om kommunal redovisning och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

5.2 Årsredovisning för koncernfinansiering

Koncernfinansiering är en resultatenhet under landstingsstyrelsen där poster av landstingsövergripande karaktär redovisas. Landstingsfullmäktige har endast beslutat om resultatkrav för enheten. Då enheten inte bedriver någon egen verksamhet är förvaltningsberättelsen begränsad till förklaringar av de olika finansiella posternas förändringar.
Årets granskning av räkenskaper har inte resulterat i några iakttagelser som föranleder anmärkningar. Räkenskaperna är i allt väsentligt rättvisande.

Revisionens bedömning
Årsredovisningen bedöms i allt väsentligt vara upprättad enligt god redovisningssed, enligt landstingets anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

5.3 Årsredovisning för landstingsstyrelsens förvaltning

Granskning har skett med utgångspunkt från lag (1997:614) om kommunal redovisning. Förvaltningsberättelsen bedöms innehålla adekvat information av viktiga förhållanden och områden såsom personal, investeringar, mål och uppdrag, verksamhetsförändringar etc. Förvaltningsberättelsen är i allt väsentligt upprättad enligt god redovisningssed, enligt landstingets anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av verksamheten.

Det har inte framkommit några omständigheter baserat på granskningen som tyder på att de finansiella rapporterna inte ger en rättvisande bild i enlighet med gällande regler.

Granskning har även skett av skadekontots årsredovisning, räkenskaper och den finansiella rapporteringen. Granskningen har skett utan anmärkning.

Revisionens bedömning
Årsredovisningen för landstingsstyrelsens förvaltning och skadekontot bedöms i allt väsentligt vara upprättad enligt god redovisningssed, enligt landstingets anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

5.4 Årsredovisning för landstingsfastigheter i Stockholm
Årsredovisningen är i allt väsentligt upprättad enligt god redovisningssed, enligt landstingets anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Räkenskaperna bedöms vara rättvisande.

5.5 Revisionens samlade bedömning
Förvaltningsberättelserna för landstingsstyrelsens verksamheter är i allt väsentligt upprättad enligt god redovisningssed, enligt landstingets anvisningar och bedöms ge en rättvisande bild av årets resultat och ställning.

Årsredovisningen för Stockholms läns landsting bedöms, med undantag för de avsteg från god redovisningssed som skett tidigare år, i allt väsentligt vara upprättat enligt god redovisningssed, enligt lagen om kommunal redovisning samt ge en rättvisande bild av årets resultat och ekonomisk ställning.

Räkenskaperna bedöms, med undantag av avsteget enligt ovan, i allt väsentligt som rättvisande.

6 Uppföljning av tidigare rekommendationer
Revisionens uppföljning av rekommendationer lämnade till landstingsstyrelsen och koncernfinansiering avseende intern styrning och kontroll samt räkenskaper, dokumenteras i bilaga 1 och 2. Revisionen ser positivt på det arbete som pågår med att vidta åtgärder med anledning av tidigare lämnade rekommendationer. Flera rekommendationer är åtgärdade. I några fall utgår rekommendationen antingen för att omständigheterna har förändrats och därmed fyller inte rekommendationen sin funktion, eller för att den fångas av nya lämnade rekommendationer från årets granskningar. De åtgärdade rekommendationerna tas bort från listorna i samband med nästa uppföljning.

7 Yttrande över delrapport årlig granskning 2013
Yttrande över revisionens delrapport årlig granskning för 2013 har inkommit från landstingsstyrelsen den 6 februari 2014[62]. Av yttrandet framkommer att "Landstingsrevisorernas iakttagelser och bedömningar beaktas i arbetet med att utveckla processerna för att fullgöra landstingsstyrelsens uppdrag."

Revisionen konstaterar att landstingsstyrelsen har åtgärdat den rekommendation som lämnades i delrapporten där landstingsstyrelsen uppmanades att dokumentera eventuella tvister oavsett om dessa bedöms föranleda en redovisad avsättning eller inte. I delrapporten påtalade revisionen bland annat vikten av att landstingsstyrelsen intensifierar sin samordning av dels det landstingsövergripande interna kontrollarbetet, dels av landstingets ägarstyrning. Av landstingsstyrelsens yttrande framkommer att det pågår ett kontinuerligt utvecklingsarbete inom bägge områdena.

[62] LS 1311-1487

LANDSTINGS-REVISORERNA

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer till landstingsstyrelsen

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
		Finansiering					
1	2010 Projektrapport nr 16	LS bör i kommande förhandlingar med staten verka för full kostnadstäckning avseende utbildningsområdet.		X		Förhandlingar pågår f.n. där SKL förhandlar för landstingens räkning med staten. Förhandlingarna väntas avslutas under 2014. Revisionen bevakar frågan tills förhandlingarna är klara. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
		Investeringar					
2	2010ÅR	Vid beslut om utökade investeringsutgifter ska det tydligt framgå av beslutsunderlaget hur finansieringen ska ske och i förekommande fall vilka omdisponeringar mellan objekt och eventuellt mellan år som ska göras för att finansiera investeringen.			X	Revisionen kan konstatera att tillkommande investeringar föreslås finansieras genom att respektive nämnd/styrelse inarbetar dessa i redan beslutat investeringsutrymme. Revisionen konstaterar att det av besluten inte framgår vilka av redan beslutade investeringar som ska prioriteras ned eller skjutas fram för att ge utrymme för den tillkommande investeringen. Det behöver på ett tydligare sätt framgå av beslutsunderlagen hur finansiering av nya objekt ska ske och vilka omprioriteringar och/eller omdisponeringar mellan redan beslutade objekt som behöver genomföras för att finansiera tillkommande investeringar. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2013
3	2012 Projektrapport nr 8	Landstingsstyrelsen bör förtydliga investeringsstrategin så att det framgår när i tiden fullmäktige kan fatta inriktnings- och genomförandebeslut.	X			Nu, snart två år efter det att den nya investeringsstrategin varit gällande, så framstår det som om det är klart för alla berörda parter att det är möjligt att ta upp investeringsärenden för beslut i fullmäktige även mellan de årliga budgetbesluten. (Årsrapport 2013)	**KLAR**

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
4	2012 Projektrapport nr 8	Landstingsstyrelsen bör förtydliga investeringsstrategin så att det framgår tydligare krav på uppföljning och utvärdering av pågående och slutförda investeringsprojekt.		X		Inom ramen för investeringsportalen som utgör en del av ekonomihandboken på SLL:s intranät, se nedan, har man tagit fram anvisningar för uppföljning av pågående investeringar och utvärdering av genomförda investeringar. Av revisionens granskning/projektuppföljning framkommer dock att dessa anvisningar är tämligen okända inom den grupp som anvisningarna vänder sig till. Informationen om anvisningarna och dess praktiska tillämpning behöver förtydligas. Det pågår även ett arbete där SFI Ekonomi på sikt kommer att arbeta med uppföljning av alla specificerade investeringsprojekt tillsammans med berörda förvaltningar och bolag. Revisionen avvaktar detta arbete. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
5	2012 Projektrapport nr 8	Landstingsstyrelsen bör förtydliga investeringsstrategin så att det framgår hur resultatet från genomförda miljöbedömningar påverkar prioriteringen mellan olika investeringsobjekt.		X		Inom ramen för investeringsstrategin presenteras en modell för prioritering mellan olika investeringar. I originalstrategin framkommer inte hur resultatet av genomförda miljöbedömningar kan tänkas påverka prioriteringen mellan olika investeringsobjekt, men i den av LSF framtagna mallen för budgetunderlag 2014 för förvaltningar och bolag har denna prioriteringsmodell kompletterats med en dimension som fångar in resultatet av genomförda miljöbedömningar. Vidare framkommer det av nämnda anvisningar att miljöbedömning krävs av objekt som är föremål för genomförande. Samtidigt kan revisionen konstatera att det fortfarande är otydligt hur berörda styrelser och nämnder ska tolka och bedöma prioriteringsmodellens olika parametrar, här behövs fortsatta informationsinsatser. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
6	2012 Projektrapport Nr 8	Landstingsstyrelsen bör säkerställa att det i investeringsprocessen tas fram ett tillräckligt beslutsunderlag inför fullmäktiges beslut om investeringar. Exempelvis information där investeringarnas framtida påverkan på landstingets ekonomi framgår.		X		Revisionen kan konstatera att de driftekonomiska konsekvenserna av beslutade investeringar framgår på ett tydligare sätt inom trafikens område än inom vården, även här behöver investeringarnas framtida kostnader beskrivas på ett tydligare sätt för berörda beslutsfattare i fullmäktige. Enligt uppgift kommer programkontoret för framtidens hälso- och sjukvård påbörja ett arbete under 2014 som syftar till att bedöma framtida driftkostnadskonsekvenser av beslutade investeringar inom vården. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
7	2012 Projektrapport Nr 8	Landstingsstyrelsen behöver ta fram och implementera en hanteringsordning för fördröjningar och tidigareläggningar av beslutade investeringsobjekt som löper över flera år.		X		Enligt LSF kommer ett arbete att påbörjas under våren 2014 bland annat i syfte att få en bättre kontroll, i första hand inom förvaltningen, av specificerade investeringar som löper över flera år. LSF kommer, enligt uppgift, att ta fram sammanställningar där det går att följa varje enskild investerings faktiska status med avseende på initiala investeringsbeslut kompletterat med beslutade budgetförändringar och faktiska utfall per objekt. Revisionen menar dock att ändrade förutsättningar i för landstinget väsentliga, specificerade, investeringar som gäller fördröjningar och förskjutningar även behöver tydliggöras i beslutsprocessen. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
8	2012 Projektrapport Nr 8	Landstingsstyrelsen bör se över ansvars- och beslutsordningen så att det blir konsistent mellan olika beslutsnivåer och aktörer i investeringsprocessen.		X		I budget 2014 har fullmäktige, helt i linje med revisionens påpekande, uppdragit åt LS att genomföra konsekvensändringar i investeringsstrategin och i den tillhörande ansvars- och beslutsordningen. Revisionen avvaktar färdigställandet av detta arbete. Ärende i frågan bedöms presenteras för fullmäktige under 2014. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
		IT					

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
9	2010 Projektrapport nr 12	LS bör säkerställa tydliga rapporteringsvägar så att viktiga informationssäkerhetsfrågor kommer till deras kännedom och att frågorna följs upp.		X		Under 2013 arbetades Landstingets styrdokument för informationssäkerhet om. Tillämpningsanvisningar för incidenthantering har tagits fram, där eskaleringsrutinen har förtydligats. Beslut om tillämpningsanvisningen planeras fattas i början av 2014. Därutöver kommer förslag på genomlysning av rutiner, direktiv och policy om informationssäkerhet att behandlas av arbetsutskottet i början av 2014, med förslag på rapportering via compliance management. Rekommendationen är således delvis avklarad. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
10	2010 Projektrapport nr 18	LS bör säkerställa att landstingets samtliga verksamheter involveras i de fora som bereder IT-frågor		X		LSF har etablerat samarbete genom RSIT, rådet för samordning av styrning eHälsa och strategisk IT sjukvård, där SLL-IT samt HSF deltar. Dock saknas fortfarande ett fora där samtliga verksamheter inom SLL ingår, t.ex. kollektivtrafiken. Ett arbetet har inletts för att ta fram ett underlag kring strategier och beslutsfora för it-frågor i hela SLL. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
11	2010 Projektrapport nr 18	LS bör säkerställa att det genomförs regelbundna övergripande riskanalyser av IT-området inom landstinget			X	Vikten av att genomföra riskanalyser belystes på nytt under det diskhaveri som en av SLL:s underleverantörer (Tieto) drabbades av och som orsakade en del störningar i SLL:s verksamhet. Hur och på vilken nivå riskanalyser ska genomföras bör därför utredas närmare. Det finns en ny Informationssäkerhetschef och säkerhetschef på plats och ett arbete har påbörjats. (Årsrapport 2013	Delrapport 2014
12	2010 Projektrapport nr 18	LS bör säkerställa att det genomförs regelbundna systematiska mätningar av IT-kostnaderna för hela landstinget för att kunna följa de uppnådda besparingarna inom IT i landstinget			X	Någon regelbundna systematiska mätningar av IT-kostnaderna för hela landstinget förekommer fortfarande inte enligt genomfört granskning 2013. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
13	2010 Projektrapport nr 18	LS bör säkerställa att den politiska beredningen och beslutsgången fastställs vad gäller IT-relaterade ärenden	X			I den nya IT-policyn från 2013 framgår det att LS utformar, upprätthåller och utvecklar riktlinjer för policyns tillämpning och utövar tillsyn över dess efterlevnad. LS ansvarar för att landstingets IT-policy och IT-strategi utarbetas och hålls aktuella. LS ansvarar också för samordning av IT-arbetet inom landstinget genom att utarbeta en struktur för IT-styrning. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
14	2013 Projektrapport Nr 7	Landstingsstyrelsen bör kommunicera och implementera IT-strategin och IT-policyn för att tydliggöra vad dessa innebär för förvaltningar och bolag.				**Ny rekommendation**	Årsrapport 2014
15	2013 Projektrapport Nr 7	Landstingsstyrelsen bör tydliggöra landstingets övergripande modell för styrning av IT-området, exempelvis behöver principer för samordningen och samverkan utarbetas.				**Ny rekommendation**	Årsrapport 2014
		Lokaler					
16	2010 Projektrapport nr 2	LS och det strategiska utskottets ägarstyrning och uppföljning av Locum och lokalutnyttjandet bör utvecklas för att säkerställa att avkastningskravet i LFS tillgodoses genom effektiviseringar och inte genom hyressättningen.		X		Landstingsstyrelsen har i sitt yttrande över "Internhyressystemet i praktiken" beslutat att göra en översyn med utgångspunkt från revisorernas rapport. Ett sådant uppdrag har ännu inte givits till LSF. I Framtidsplan för hälso- och sjukvården ges uppdrag inom området. Revisionen följer upp rekommendationen när den pågående översynen av internhyressystemet är färdig och en implementering påbörjats. (Delrapport 2013)	Delrapport 2014
17	2010 Projektrapport nr 2	LS bör verka för att skapa en sammanhängande planeringsmodell och ett planeringsunderlag för att i ett koncernperspektiv kunna bedöma långsiktiga lokalbehov.	X			Genom bildandet av funktionsområdet strategiska fastighetsfrågor och investeringar har förutsättningar skapats för att ta ett strategiskt samlat grepp över fastighetsfrågorna. En projektguide har tagits fram för strategiska investeringar. I och med arbetet med FHS har det långsiktiga lokalbehovet inom vården bedömts och planering av utbyggnad lagts fast. Utifrån anses rekommendationen vara åtgärdad.	**KLAR**

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
18	2010 Projektrapport nr 2	LS bör se över regelverket för hälso- och sjukvårdens lokaler så att de är anpassade till dels landstingets långsiktiga lokalbehov, dels rådande sjukvårdsorganisation.	X			Genom bildandet av funktionsområdet strategiska fastighetsfrågor och investeringar har förutsättningar skapats för att ta ett strategiskt samlat grepp över fastighetsfrågorna. En projektguide har tagits fram för strategiska investeringar. I och med arbetet med FHS har det långsiktiga lokalbehovet inom vården bedömts och planering av utbyggnad lagts fast. Utifrån anses rekommendationen vara åtgärdad.	**KLAR**
		Miljöstyrning					
19	2011 Projektrapport nr 9	Samordningen mellan landstingsstyrelsen och hälso- och sjukvårdsnämnden bör stärkas vad gäller uppföljning av miljöprogrammets måluppfyllelse	X			Samordning mellan HSF och LSF har förstärkts. En miljöindikatorgrupp för miljökrav i sjukhusavtal har formerats. Systematisk genomgång sker kring vilka miljökrav som ska ställas i övriga vårdavtal. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
20	2011 Projektrapport nr 9	Landstingsstyrelsen bör förtydliga representativiteten i den angivna procenten måluppfyllelse vad gäller utfasning av kemikalier i Miljöredovisningen				En mall har arbetats fram för verksamheterna som ger en tydligare och mer entydig rapportering. De ansvariga i verksamheterna utbildas i rapportering. En kemikalieexpert har anställts på miljöavdelningen för att ytterligare förstärka kemikaliefrågan. **REKOMMENDATIONEN LÄMNADES DÅ MILJÖSTEG 5 VAR AKTUELL. IDAG GÄLLER MILJÖUTMANINGEN 2016 OCH DENNA REKOMMENDATION KOMMER ATT TAS HÄNSYN TILL I KOMMANDE RISKBEDÖMNINGAR INOM MILJÖORMÅDET. DÄRMED UTGÅR DENNA REKOMMENDATION. (Årsrapport 2013)**	**UTGÅR**
21	2012 Projektrapport nr 9	LS se över möjligheten att utöka antalet relevanta ramavtal avseende medicinteknisk utrustning som stöd för verksamheterna	X			Arbete pågår. NKS:s upphandling av MT-utrustning har föranlett en samordning m övriga sjukhus och SLSO. "En formaliserad samordningsstruktur har etablerats för att stödja detta arbete ur ett tekniskt strategiskt perspektiv." Fn pågår identifiering och sammanställning av alla gällande avtal på området, pågående upphandlingar samt framtida upphandlingsbehov som kan samordnas. (årsrapport 2013)	**KLAR**

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
22	2012 Projektrapport nr 9	LS utveckla/uppdatera verktyg avseende miljöhänsyn vid upphandling som stöd för verksamheterna	X			Ett nytt verktyg avseende miljöhänsyn vid upphandling som stöd för verksamheterna har tagits fram tillsammans med Learnways. Verktyget ska lanseras i slutet av februari. I verktyget ingår även instruktioner hur miljöuppföljning av avtal kan utföras. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
23	2012 Projektrapport nr 9	LS bör säkerställa att system/avtal avseende återtag av uttjänt utrustning för återanvändning, när så är möjligt, finns inom landstinget		X		Arbete pågår. I samband med flytt av MT-utrustning till NKS har ett SLL-gemensamt arbete initierats, för att se på möjligheter för återanvändning av utrustning som friställs och inte går med till NKS. Fn utreds möjligheten att anlita et externt företag för hantering av SLL- intern återanvändning /avyttring av MT-utrustn. (ska föregås av miljömässig gallring). När det gäller IT-utrustning förbereds fn upphandling av samtliga IT-avtal. Avtalskonstruktioner rörande återvinning och återanvändning ska tydligt regleras i nya avtalen. Utreder fn möjliheten att upphandla logistiktjänster för hantering av återtag. Återvinning hanteras av Elkretsen som SLL har avtal med (elektronikavfall). (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
24	2012 Projektrapport nr 9	LS bör säkerställa att system finns så att respektive verksamhet kan mäta vilken mängd elektroniskt avfall som genererats.		X		Miljöavdelningen, TMR, har kontaktat SLL Transport för att undersöka möjligheten att återrapportera elavfallsstatistik till alla verksamheter. Statistik erhålls för närvarande för de hämtställen som är avtalade med Elkretsen men det är bara de största verksamheterna som får statistikuppgifter. De mindre är aggregerade. Frågan utreds nu. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
25	2013 Projektrapport nr 3	Landstingsstyrelsen bör säkerställa överensstämmelse mellan aktuellt miljöpolitiskt program och tillhörande specifikationsdokument, såväl innehållsmässigt som tidsmässigt, i syfte att stärka styrningen				**Ny rekommendation**	Årsrapport 2014
		Mål och uppdrag					
26	2011ÅR	LS måste se till att alla mål och uppdrag till nämnder och bolagsstyrelser framgår tydligt i protokollförda beslut.		X		Huvuddelen av fullmäktiges uppdrag framgår i protokollförda beslut. I budgeten för 2012 och 2013 finns dock i den löpande budgettexten formuleringar som kan ses som uppdrag, som inte kan bortses ifrån även om de inte är protokollförda beslut. (Delrapport 2013)	Delrapport 2014

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
27	2010ÅR	De finansiella målen bör i samband med LS översyn utvecklas så att de löper över flera år och tillgodoser behovet av ett långsiktigt perspektiv.		X		En översyn av målstrukturen har skett i samband med budget för 2014, där indikatorerna som mäter måluppfyllelsen för det kortsiktiga målet *god ekonomisk hushållning* utvecklats både till antal och innehåll. Begreppet *långsiktiga finansiella mål* används inte längre. Enligt löpande text i budget 2014 så ska måluppfyllelsen för de långsiktiga målen ses över tiden, men indikatorerna mäter årets värden. **I och med att omständigheterna har förändrats och begreppet "långsiktiga finansiella mål" inte längre förekommer i budget 2014, så utgår denna rekommendation.** (Årsrapport 2013)	**UTGÅR**
28	2010 Delårsrapports-PM	Målen för god ekonomisk hushållning utifrån ett verksamhetsmässigt perspektiv behöver konkretiseras för att resultatet ska kunna bedömas fullt ut. Tydligare mål och större mätbarhet ökar även förutsättningarna för en god uppsikt.	X			Målstrukturen i budget 2014 har genomgått en förändring i positiv riktning jämfört med budget 2013. Målen för god ekonomisk hushållning utifrån ett verksamhetsmässigt perspektiv har konkretiserats och även inkorporerar krav som landstingsfullmäktige har beslutat om för SLL utifrån vårdgarantin. Revisionen bedömer dock att formuleringen av indikatorerna som ska mäta dessa mål bör förbättras för att kunna vara mätbara fullt ut. Revisionen bedömer att den delen av rek. som inte är åtgärdat fångas av den nya rek. nr. 32 i denna lista. Därmed anses denna rek vara åtgärdad. (Årsrapport 2013)	**KLAR**

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
29	2010 Delårsrapports-PM	Den samlade avrapporteringen av fullmäktiges mål och uppdrag behöver utvecklas ytterligare. I landstingsstyrelsens uppsiktsplikt ingår att följa upp och redovisa till fullmäktige hur nämnder och styrelser genomför såväl mål som uppdrag. För att uppfylla lagens krav bör LS göra en sammanvägd bedömning av om god ekonomisk hushållning uppnås utifrån såväl de finansiella målen som de verksamhetsmässiga målen.		X		Redovisningen av måluppfyllelsen följer strukturen i Mål och Budget 2013 och det finns en tydligare koppling mellan indikatorer, kortsiktiga mål och långsiktiga mål. Redovisningen kompletteras med en bilaga där det finns en överblick över måluppfyllelsen. Även redovisningen av hur landstingsfullmäktiges uppdrag har hanterats under året ger en bra överblick och har utökats så att den omfattar även kvarstående uppdrag från 2012 och uppdrag som ges löpande under året. Däremot finns ingen återrapportering av de uppdrag som fullmäktige beslutade om i löpande text i Mål och budget 2013. Landstingsstyrelsen bör se till att det finns en överblick över samtliga mål som landstingsfullmäktige beslutat om och att dessa följs upp och återredovisa till landstingsfullmäktige. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
30	2009LÖP	LS bör i högre grad samordna sin uppföljning av sjukhusens och övriga sjukvårdsverksamheters mål och uppdrag med HSN.		X		Samarbete pågår kontinuerligt mellan LSF och HSF. Mycket har hänt i synnerhet inom miljöområdet, men det finns fortfarande utvecklingspotential för att kunna bedöma rekommendationen som åtgärdad. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
31	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör se till att det finns en överblick över samtliga mål som landstingsfullmäktige beslutat om och att dessa följs upp och återredovisas till landstingsfullmäktige.	X			Redovisningen av måluppfyllelsen har utvecklats i årsredovisningen 2013. Även om revisionen inte instämmer i landstingsstyrelsens bedömning för vissa mål/indikatorer, så ger den nya redovisningssättet landstingsfullmäktige en samlad bild av samtliga mål och indikatorer. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
32	2013 ÅR	Landstingsstyrelsen bör utveckla indikatorerna så att de i högre utsträckning ger en mer täckande bild av måluppfyllelsen.				**Ny rekommendation**	Delrapport 2014
		Personal					
33	2013 Projektrapport nr 5	Landstingsstyrelsen och HSN bör i arbetet med kompetensförsörjningen även utarbeta strategier som innefattar effekter av konkurrens om personal				**Ny rekommendation**	Årsrapport 2014

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
34	2013 Projektrapport nr 10	LS bör säkerställa att ansvaret tydliggörs vad gäller hur utbildningsåtagandet inklusive VFU ska hanteras och av vem i syfte att säkerställa tillräcklig tillgång till VFU av god kvalitet				**Ny rekommendation**	Årsrapport 2014
		Redovisning					
35	2010ÅR	LS bör tydliggöra att god redovisningssed ska följas och att RKR:s rekommendationer ska tillämpas i redovisningen. Reserver som inte är balansgilla enligt god redovisningssed bör lösas upp.		X		Från tidigare år kvarstår avsättning för pensioner med 700 mnkr utan underlag som uppfyller god redovisningssed. Övriga reserver som revisionen påtalat ej balansgilla har nyttjats eller lösts upp. Vid granskningen av årsbokslut 2013 har det inte noterats några nya väsentliga avsteg från god redovisningssed och RKR:s rekommendationer. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
36	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör i den samlade årsredovisningen för SLL på ett tydligare sätt redovisa resultatet för trafikbolagen för att möjliggöra för fullmäktige att bedöma om bolagens verksamhetsmässiga och ekonomiska resultat står i ett rimligt förhållande till varandra.	X			I årsredovisningen för 2013 redovisas resultatet för trafikbolagen separat. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
37	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör utveckla årsredovisningen vad gäller analyser, redovisning av problem och framtidsperspektiv.	X			Årsredovisningen för 2013 har utvecklats avseende analyser, redovisning av problem och framtidsperspektiv. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
		Regional planering					
38	2009 Projektrapport nr 3	LS bör verka för samordning inom SLL avseende medverkan från landstingets samtliga verksamhetsområden i den regionala planeringen och dess genomförande		X		Fördjupad granskning i samband med årsrapporten visar att samordningen mellan TN/TMR har stärkts. Ytterligare samordning är dock nödvändig. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
39	2009 Projektrapport nr 3	LS bör konkretisera ansvarsfördelningen för regional utveckling inom landstingskoncernen		X		Fördjupad granskning i samband med årsrapporten visar att ansvarsfördelningen mellan TN/TMR har konkretiserats. **Revisionen bedömer att denna rekommendation utgår då den fångas av rekommendation nr 55, som fortfarande följs upp av revisionen.** (Årsrapport 2013)	**Utgår och följs upp i samband med rek 55.**

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
40	2010 Projektrapport nr 15	LS bör föreslå LF att ge RPN ett uppdrag att, i samverkan med länsstyrelsen, ta fram en genom-förandeplan för RUFS 2010 där prioriteringar bland åtaganden, tidsperspektiv och avstämningspunkter samt ansvarighet tydliggörs.		X		Rekommendationen kvarstår delvis, men där RPN:s ansvar har övertagits av LS. Inom ramen för den aktualitets-prövning av RUFS 2010 som genomförs, bör revisionen granska hur samverkan och ansvarsfördelning gentemot länsstyrelsen utformas. Det bör särskilt uppmärksammans hur uppföljning, avvikelser och åtgärder i det fortsatta RUFS-arbetet hanteras. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
41	2010 Projektrapport nr 15	LS bör, i samverkan med RPN, planera för dels återkommande avstämningar som kan ligga till grund för åtgärder och för återrapporteringar till LF, dels en samlad framtida utvärdering av RUFS 2010.		X		Rekommendationen kvarstår delvis, men där RPN:s ansvar har övertagits av LS. Inom ramen för den aktualitets-prövning av RUFS 2010 som genomförs, bör revisionen granska hur samverkan och ansvarsfördelning gentemot länsstyrelsen utformas. Det bör särskilt uppmärksammans hur uppföljning, avvikelser och åtgärder i det fortsatta RUFS-arbetet hanteras. TMR har påbörjat ett omfattande arbete med att aktualisera RUFS. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
		Styrning					
42	2011ÅR	LS bör säkerställa att samtliga aktuella styrdokument finns tillgängliga för landstingets verksamheter.		X		Det finns en tydligare struktur på både den interna och externa hemsidan när det gäller SLL övergripande styrdokument. Av naturliga skäl så kompletteras styrdokumenten på intranätet med vägledningar och riktlinjer i större utsträckning än på den externa hemsidan. Fortfarande så finns det inaktuella styrdokument på den externa hemsidan, såsom, läkemedelsstrategin och språkliga riktlinjer. Landstingsstyrelsen fick i budget 2011 i uppdrag att se över och halvera antalet styrdokument. Enligt uppgift så har ett arbete pågått inom LSF med halverandet av antalet policyer, men det finns inget beslut på det. Ett tjänsteutlåtande förväntas tas upp under 2014, men tidplanen för det är inte fastställd. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
43	2010ÅR	Beredningen av ärenden till fullmäktige behöver säkerställas så att fullmäktige får ett tillförlitligt och allsidigt belyst underlag för besluten.		X		Ärendeprocessen har formellt förstärkts med ytterligare kontroller och avstämningar mellan tjänstemän innan beslutsunderlag färdigställs. Årsredovisningen är ett viktigt underlag för landstingsfullmäktige att fatta beslut, men revisionen bedömer att den inte innehåller tillräckligt med information för att underbygga fullmäktiges beslut om att t.ex. godkänna bolagens återrapportering av uppdragen som gavs löpande under åren. Revisionen går igenom löpande underlagen som kommer fullmäktige tillhanda inför beslutstagande. Rekommendationen följs upp kommande år. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
44	2010ÅR	Reglementet och delegationsordningen för LS bör ses över snarast.		X		Enligt uppgift från LSF finns det fog att föreslå ändring av delegationsordningen så att beslutstypen "utse utanordnare och attestanter" ska anmälas. Men den senaste *Arbetsordningar, reglementen och delegationsordning* från mars 2014 innehåller det enda beslutet (utse utanordnare och attesterare) som inte ska anmälas enligt delegationsordningen. Beslutet i fråga skulle kunna vara ett verkställighetsbeslut, vilket innebär att det inte behöver vara med i delegationsordningen. Styrelsen bör ta ställning till vad detta beslut avser för att antingen ta bort den från delegationsordningen (om verkställighetsbeslut) eller behålla den under förutsättningen att den också ska anmälas (om delegationsbeslut) för att möta kraven i kommunallagen. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
45	2013 ÅR	Landstingsstyrelsen bör tydliggöra hur och när en anmälan om delegationsbeslut till landstingsstyrelsen ska göras.				**Ny rekommendation**	Delrapport 2014
46	2010ÅR	LS bör fastställa former för den löpande ägardialogen med bolagen. Det är viktigt att information från denna ägardialog förmedlas till hela utskottet. Vid möten mellan ägare och bolag bör även frågan om bolagets interna styrning och kontroll vara i fokus.	X			Sedan hösten 2013 har även arbetsutskottet, AU, inlett ägardialoger med trafikbolagen och Locum. Vid både arbetsutskottets och produktionsutskottets ägardialoger med respektive bolag så tas det numera, enligt uppgift, även upp en dialog kring intern kontroll. (Årsrapport 2013)	**KLAR**

LANDSTINGS-REVISORERNA

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
47	2010ÅR	Inför den nya kollektivtrafiklagen, som träder i kraft i januari 2012, är det angeläget att tydliggöra oklarheter i ansvarsfördelningen inom den nya trafikorganisationen.	X			Enligt uppgift från LSF, i samband med att trafiknämnden etablerades gjordes en bedömning att landstingsfullmäktige bör besluta om trafikförsörjningsprogram, medan trafiknämnden bör besluta om allmän trafikplikt. Landstingsfullmäktiges fattade beslut om trafikförsörjningsprogram har hitintills bedömts vara en fråga för fullmäktige p.g.a. dess principiella betydelse. Årets granskning bekräftar ovanstående uppgift. Revisionens juridiska granskning i januari visar att LS fortfarande fattar beslut om trafikförsörjningsprogram. Eftersom reglementet har ändrats på denna punkt genom ett nytt beslut i fullmäktige anses rekommendationen vara åtgärdad. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
48	2010ÅR	Det är angeläget att tydliggöra vem som ska utöva ägarstyrningen av trafikbolagen och Locum AB.	X			Revisionen kan konstatera att det nu tydligt framgår av LS reglemente att det är arbetsutskottet, AU, som dels ansvarar för ekonomi- och verksamhetsresultat, dels bereder frågor om ägarstyrningen för de landstingsägda bolagen som inte utövar sjukvårdsproduktion. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
49	2009ÅR	LS bör mer aktivt följa upp SL:s och Waxholmsbolagets arbete för att uppnå fullmäktiges inriktningsmål om ökad kollektivtrafikandel.		X		LS (TMR) har i samband med uppföljningen av RUFS 2010 konstaterat att kollektivtrafikresandet inte ökar i den takt som eftersträvas. LS avser att återkomma till frågan i samband med aktualiseringen av RUFS. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
50	2009 Projektrapport nr 12	LS rekommenderas att stärka ägarstyrningen och produktionssamordningen på koncernnivå avseende sjukhusen via flerårsavtal, vårdgaranti och vårdval främst får incitament att se till den egna verksamheten.			X	**I och med att ansvaret för styrningsfrågorna i huvudsak har överförts till HSN så utgår denna rekommendation och följs upp inom ramen för granskningen av HSN. (Årsrapport 2013)**	**Utgår**
51	2009 Projektrapport nr 12	LS rekommenderas att tillsammans med HSN säkerställa den gemensamma infrastrukturen inom sjukvården och bättre samordna uppföljningen gentemot sjukhusen.		X		Arbetet med att åtgärda denna rekommendation pågår inom ramen för framtidens hälso- och sjukvård. Revisionen anser att rekommendationen är delvis åtgärdat och kommer att bevaka den tillsammans med bevakning av FHS. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
52	2010 Projektrapport nr 19	LS behöver utveckla och tydliggöra sina former för dels den övergripande styrningen och uppföljningen av nämndernas och styrelsernas interna styrning och kontroll, dels återrapporteringen till LF. Detta så att en effektiv och säker verksamhet främjas i hela landstingskoncernen.		X		Det saknas fortfarande anvisningar som stöd för tillämpningen av landstingets policy och reglemente för intern kontroll. En förbättring har skett såtillvida att landstingsstyrelsens förvaltning uppmanar alla verksamheter att fylla i en blankett huruvida de har en internkontrollplan, när den följdes upp och samlar alla verksamheters internkontrollplaner. Redovisningen av detta sker till fullmäktige som en del av bilagan *Uppsiktsrapport 2013.* Revisionen bedömer dock att detta inte ger en komplett bild av huruvida verksamheterna har en bra intern kontroll eller inte. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
53	2012 Projektrapport Nr 3	Landstingsstyrelsen bör öka transparensen i beslut avseende NKS så att det finns möjlighet till insyn i det politiska beslutsfattandet.		X		Revisionens uppföljning visar att de rekommendationer som lämnades under förra året avseende byggnationen av NKS till stora delar har genomförts. Revisionen kan dock konstatera att NKS-projektet inte har avrapporterats i sin helhet. På grund av projektets omfattning och de risker som är förknippade med genomförandet menar revisionen att transparensen i frågor kring NKS kan förbättras genom att ytterligare öka informationen till den politiska nivån. Enligt revisionens mening finns det för närvarande inte en samlad kostnadsbild för det totala NKS-projektet. De kalkyler och ekonomimodeller som tas fram avser olika delar av projektet och visar följaktligen inte på helheten. Revisionen anser också att det för närvarande är otydligt vid vilken nivå avvikelser kräver ett reviderat beslut i fullmäktige. Enligt revisionens uppfattning bör det följaktligen tas fram en total budget för NKS-projektet. Budgeten bör följas upp löpande. Regler bör även utarbetas för hur avvikelser i det samlade NKS-projektet ska hanteras. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
54	2012 Projektrapport Nr 3	Landstingsstyrelsen bör säkerställa den byggnadstekniska kompetensen och controllerfunktioner inom NKS Bygg.	X			LS har säkerställt kompetensen med ytterligare anställningar inom SFI. (Årsrapport 2013)	**KLAR**

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
55	2012 Projektrapport Nr 7	Landstingsstyrelsen, trafiknämnden och SL bör förtydliga ansvarsgränserna och se över samordningen i planeringsprocessen för att effektivisera arbetet med regionplanering och trafikplanering.		X		Samarbetet mellan TF och TMR har utvecklats under året. LSF har ett uppdrag från LF att utreda landstingets organisation för regionplanering. Arbetet kommer att slutföras under året (inte våren som står intill) och redovisas för LS och LF i oktober. Ansvarig för uppdraget är Mathias Knutsson LSF. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
56	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör förstärka sin uppsikt över Tiohundranämnden. Bl.a. bör landstingsstyrelsen inkludera Tiohundranämnden i landstingets månatliga rapportering och uppföljning.	X			Det är positivt att landstingsfullmäktige i september 2013 beslutade (LS 1304-0584) "att uppdra till Sjukvårds- och omsorgsnämnden i Norrtälje att i samråd med hälso- och sjukvårdsnämnden samt landstingsstyrelsen genomföra och återrapportera en fördjupad analys av sjukvårdsbehoven samt utvecklingen av pris och volym för sjukvården samt övriga kostnader för den verksamhet som finansieras av Stockholms läns landsting". En rapport har under februari tillställts landstinget men ännu ej behandlats. Samarbetet ger SLL en bättre möjlighet till insyn och uppföljning av SON. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
57	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör agera aktivt och säkerställa ekonomin för TioHundra AB genom att i god tid lyfta ärenden om att tillskjuta kapital för att undvika en situation där kontrollbalansräkning måste upprättas.		X		Revisionen konstaterar att situationen vad gäller aktiekapitalets utveckling hos Tiohundra AB återigen kan bli problematisk under första halvåret 2014. Revisionens tidigare rekommendation aktualiseras således återigen. Ett annat alternativ skulle kunna vara att permanent öka nivån för bolagets aktiekapital, för att på det viset minska känsligheten för en negativ resultatutveckling under verksamhetsåret. (Årsrapport 2013)	Delrapport 2014
58	2013 ÅR	Landstingsstyrelsen bör via kommunalförbundet utveckla ägarstyrningen av TioHundra AB och bidra till att avtalsrelationen mellan Sjukvårds- och omsorgsnämnden och bolaget kan normaliseras genom att säkerställa finansiering.				**Ny rekommendation**	Delrapport 2014

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
59	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör i trafiknämndens reglemente tydliggöra vad som innefattas i formuleringen att trafiknämnden fullgör landstingets uppgifter som regional kollektivtrafikmyndighet.	X			Revisionens juridiska granskning i januari visar att TN fortfarande inte fattar beslutet om trafikförsörjningsprogram. Eftersom reglementet har ändrats på denna punkt genom ett nytt beslut i fullmäktige anses rekommendationen vara åtgärdad. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
60	2012ÅR	De generella ägardirektivens krav på att bolagen ska följa policyer och riktlinjer som är beslutade av fullmäktige bör ses över. För att bolagen ska vara bundna av beslut krävs att de protokollförts på bolagsstämman och därigenom blir ägardirektiv.	X			Av det nya generella ägardirektivet som beslutades av fullmäktige i juni 2013 och som därefter har antagits av varje bolags bolagsstyrelse, framkommer det att det åligger varje styrelse och ledning att ansvara för att: " • att verksamheten följer tillämpliga lagar och regler • att verksamheten följer av ägaren beslutade policies och regler • att tillse att motsvarande interna riktlinjer och föreskrifter upprättas för bolaget där så är tillämpligt samt arbeta för att de efterlevs • att efterlevnaden av policies och riktlinjer följs upp och misstänkta eller konstaterade överträdelser rapporteras till ansvarigt utskott" (Årsrapport 2013)	**KLAR**
61	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör se till att det finns en samlad överblick över aktuella bolagsordningar och ägardirektiv.	X			Revisionen kan konstatera att det finns en "Ägarportal" på landstingets externa hemsida som listar aktuella bolagsordningar och specifika ägardirektiv för landstingets bolag, samt specifika ärardirektiv för de två verksamheter inom landstinget som drivs inom ramen för bolagsliknande former. (Årsrapport 2013)	**KLAR**

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
62	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör tydliggöra ansvaret för samordning av styrdokumenten men även ansvaret för uppföljning och återrapportering till landstingsfullmäktige. Detta för att skapa en tydlighet i styr- och uppföljningssystem.	X			De åtgärder som har vidtagits med anledning av rekommendationen är att numera finns en ägarstyrningsdirektör som också bär ansvaret för att de av fullmäktige beslutade styrdokumenten finns samlade och lättåtkomliga för landstingets verksamheter. De SLL övergripande styrdokumenten är samlade på en portal och tillgängliga på både SLL: s externa hemsida och på intranätet. Dessa åtgärder torde leda till bättre förutsättningar för landstingets verksamheter att agera i enlighet med fullmäktiges mål och riktlinjer. Ansvaret för en samlad återrapportering av följsamheten av styrdokumenten ligger hos SLL Ekonomi och Finans. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
63	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör se till att återrapporteringen till fullmäktige av hur landstingets verksamheter följer beslutade styrdokument behöver utvecklas och ske på ett mer systematiskt och strukturerat sätt.	X			Landstingsstyrelsen samlar in information från verksamheterna huruvida de bedömer att de följer upp de av fullmäktige beslutade policydokument. En sammanställning görs i samband med årsbokslut och rapporteras till fullmäktige i samband med årsredovisningen. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
64	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör i samband med översynen av policy och reglemente för intern kontroll lyfta fram miljöperspektivet, i syfte att integrera frågorna i ordinarie verksamhetsstyrning.			X	I policyn för intern kontroll som beslutades av fullmäktige i juni 2013 lyfts inte miljöperpsektivet fram. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
65	2012ÅR	Landstingsstyrelsen bör tillsammans med hälso- och sjukvårdsnämnden säkerställa att journalers bevarande inom landstingsdriven och landstingsfinansierad vård blir likvärdig i syfte att säkerställa enskilda patienters tillgång till sin vårdhistorik samt framtida möjligheter att beforska dessa journaler.			X	Enligt uppgift så har ett arbete påbörjats. Revisionen följer upp rekommendationen nästföljande år. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
66	2012 ÅR	Styrelsen bör årligen anta en intern kontrollplan baserad på genomförd riskbedömning för landstingsstyrelsens förvaltning.	X			Internkontrollplan framtagen för LSF. (Årsrapport 2013)	**KLAR**

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
67	2013 ÅR	Landstingsstyrelsen bör se över befintliga styrdokument för SL, trafiknämnden och landstingsstyrelsen så att dessa är samstämmiga med avseende på ansvars- och rollfördelning rörande trafikens fastighetsstrategiska frågor.				**Ny rekommendation**	Delrapport 2014
68	2013 ÅR	Landstingsstyrelsen behöver säkerställa att en tydlig och transparent kostnadsfördelningsmodell avseende vårdens stora fastighetsinvesteringar snarast tas fram.				**Ny rekommendation**	Delrapport 2014
		Säkerhet					
69	2009 Projektrapport nr 6	LS bör förtydliga landstingets uppdrag till SL avseende brandskyddsarbetet samt hur landstingets former för uppsikten avseende brandskyddsarbetet kan utvecklas gentemot SL genom rapportering och uppföljning.			X	Landstingsstyrelsen har inte tydliggjort trafiknämnden/SL:s uppdrag och ansvarsfördelningen mellan landstingsstyrelsen, trafiknämnden och SL. Landstingsstyrelsen har heller inte tydliggjort former för rapportering och uppföljning. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
70	2010 Projektrapport nr 13	LS bör i sin roll som fastighetsägare och ytterst ansvarig för brandsäkerheten inom landstingets vårdanläggningar, av Locum begära en samlad strategi/uppföljningsrapport för brandsäkerhetsarbetet.			X	Landstingsstyrelsen har inte ställt krav på Locum om en samlad strategi/uppföljningsrapport, det saknas därmed en systematisk och samlad uppföljning verksamheternas brandsäkerhetsarbete. Arbete pågår dock med att ta fram en modell för övergripande uppföljning och kontroll. Det pågår också arbete med att ta fram en modell för verksamheternas rapportering av incidenter och avvikelser, samt på vilket sätt tillsyner och kontroller ska rapporteras till Landstingsstyrelsen. I modellen ska också ingå att av Locum begära en samlad strategi- och uppföljningsrapport. (Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
71	2010 Projektrapport nr 13	LS bör besluta om riktlinjer som syftar till att förstärka och förtydliga LS ansvar för brandsäkerheten och bidra till en tydligare roll i förhållande till hyresgästerna.			X	Arbetet med att utarbeta nya riktlinjer har påbörjats och förslag till riktlinjer kommer enligt förvaltningen att färdigställas under 2014.(Årsrapport 2013)	Årsrapport 2014
72	2012 Projektrapport Nr 3	Landstingsstyrelsen bör se till så att den riskförvaltning som stipuleras i avtalet inrättas.	X			Granskningen i samband med årsrapporten visar att riskfunktionen är inrättad och i funktion. (Årsrapport 2013)	**KLAR**
		Upphandling					

Bilaga 1 (LS)
RK 201305-0035

Nr	Granskningsår	Rekommendationer - indelade i grupper som har sorterats i bokstavsordning	Åtgärdat			Kommentar - inom parentes anges när revisionen senast följt upp rekommendationen	Tidpunkt för uppföljning/ Uppföljningsansvarig/Kontaktperson SLL
			Ja	Delvis	Nej		
73	2013 ÅR	Landstingsstyrelsen bör se till att ansvaret för landstingets förvaltning av de olika avtalen som berör S:t Görans sjukhus, inklusive bolagets utveckling och förändring, samordnas så att frågorna kan hanteras på ett integrerat och samlat vis.				**Ny rekommendation**	Årsrapport 2014

Sammanställning och uppföljning av lämnade rekommendationer – Koncernfinansiering

Gransk-ningsår	Rekommendation	Åtgärdat			Kommentar
		Ja	Del-vis	Nej	
2010 (Löpande)	**INTERN KONTROLL:** Intern kontrollplanen bör för väsentliga processer innehålla tydliga beskrivningar av vilka kontroller som ska följas upp och testas. Det bör även framgå till vilken nivå uppföljningen ska rapporteras.		X		Det saknas i 2013 års intern kontrollplan tydliga beskrivningar av vilka kontroller som ska följas upp och testas samt till vilken nivå uppföljningen ska rapporteras.
2009 ÅR	**RÄKENSKAPER:** Avsättningar som inte kan motiveras som balansgilla utifrån god redovisningssed bör lösas upp.		X		Reserv om 700 mkr från år 2007 avseende extra avsättning för pensioner kvarstår fortfarande i balansräkningen. Underlag saknas som uppfyller kraven enligt god redovisningssed för att redovisa avsättningen i balansräkningen. Övriga reserver som påtalades som ej balansgilla år 2009, har nyttjats eller lösts upp.
2009 (Löpande)	**RÄKENSKAPER:** Avsättningen avseende pensioner för de landstingskommunala bolagen bör redovisas på koncernnivå och inte under koncernfinansiering.			X	

Slutlig bedömning av styrelser/bolag 2013

Styrelser/bolag	Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat	Intern styrning och kontroll	Räkenskaper
Ambulanssjukvården i Storstockholm AB	**Inte helt tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
Danderyds sjukhus AB	**Inte helt tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
Folktandvården Stockholms län AB	**Tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
AB Stockholms läns landstings Internfinans	**Tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
Landstingshuset i Stockholm AB		**Tillräcklig**	**Rättvisande**
Locum AB	**Tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
MediCarrier AB	**Tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
S:t Eriks ögonsjukhus AB	**Tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
Stockholm Care AB	**Tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
AB Storstockholms lokaltrafik	**Tillfredsställande**	**Inte helt tillräcklig**	**Rättvisande**
Södersjukhuset AB	**Inte helt tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
Södertälje sjukhus AB	**Tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**
Waxholms Ångfartygs AB	**Tillfredsställande**	**Tillräcklig**	**Rättvisande**

För Landstingshuset i Stockholm AB lämnas ingen bedömning avseende området ekonomiskt- och verksamhetsmässigt resultat med anledning av att bolaget inte har några anställda och att styrelsen för bolaget har begränsade möjligheter att styra det ekonomiska resultatet.

Slutlig bedömning av nämnder/förvaltningar 2013

Nämnder/förvaltningar	Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat	Intern styrning och kontroll	Räkenskaper
Landstingsstyrelsen*	Inte helt tillfredsställande	Inte helt tillräcklig	Rättvisande
Hälso- och sjukvårdsnämnden	Tillfredsställande	Tillräcklig	Rättvisande
Karolinska universitetssjukhuset	Inte helt tillfredsställande	Tillräcklig	Rättvisande
Kulturnämnden	Tillfredsställande	Tillräcklig	Rättvisande
Patientnämnden	Tillfredsställande	Tillräcklig	Rättvisande
Trafiknämnden	Tillfredsställande	Inte helt tillräcklig	Rättvisande
Stockholms läns sjukvårdsområde	Tillfredsställande	Inte helt tillräcklig	Rättvisande

**Från och med 2013 redovisas ett samlat resultat för landstingsstyrelsen inklusive landstingsstyrelsens förvaltning, koncernfinansiering och landstingsfastigheter i Stockholm. Den samlade bedömningen av landstingsstyrelsen är oförändrad jämfört med 2012.*

BEDÖMNINGSMÅL OCH BEDÖMNINGSKRITERIER FÖR 2013

Ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat

Nämnden/styrelsen har uppnått fullmäktiges mål samt följt de beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Verksamhetens resultat och resurser står i ett rimligt förhållande till varandra.

Bedömningsmål:

1. Nämnden/styrelsen har uppnått fullmäktiges resultatkrav.
2. Nämnden/styrelsen har uppnått fullmäktiges mål för verksamheten och genomfört tilldelade uppdrag.
3. Nämndens/styrelsens verksamhet har bedrivits i enlighet med för verksamheten gällande lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Bedömningskriterier:

Tillfredsställande
Bedömningsmålen bedöms i allt väsentligt vara uppfyllda. Brister kan förekomma.

Inte helt tillfredsställande
Bedömningsmålen bedöms delvis vara uppfyllda. Det finns allvarliga brister.

Otillfredsställande
Bedömningsmålen bedöms inte vara uppfyllda. Det finns mycket allvarliga brister som måste åtgärdas snarast.

Intern styrning och kontroll

Nämnden/styrelsen har ett ändamålsenligt och aktuellt system för styrning, ledning, uppföljning och kontroll som är tydligt och funktionellt. Det finns ett strukturerat arbetssätt med definierade processer och rutiner för att styra ekonomi och verksamhet. Verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och säkert sätt i syfte att uppfylla fullmäktiges mål och efterleva lagar, föreskrifter m.m.

Bedömningsmål:

1. Nämnden/styrelsen har i budget/verksamhetsplan fastställt ekonomiska och verksamhetsmässiga mål i linje med fullmäktiges mål och övriga uppdrag. Målen är mätbara/uppföljningsbara.
2. Nämnden/styrelsen följer kontinuerligt och systematiskt upp ekonomi, verksamhet och kvalitet, såväl för verksamhet i egen regi som för sådan som uppdragits åt annan att utföra, analyserar väsentliga avvikelser samt vidtar åtgärder vid behov.
3. Nämndens/styrelsens rapportering ger en rättvisande och tillförlitlig information om ekonomi, verksamhet och kvalitet.
4. Nämnden/styrelsen har fastställt en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter.
5. Nämnden/styrelsen har ett ändamålsenligt och aktuellt system för intern styrning och kontroll.
6. Nämnden/styrelsen genomför årligen, i enlighet med Ägarpolicyn, en systematisk utvärdering av hur väl den interna styrningen och kontrollen fungerar.

Bedömningskriterier

Tillräcklig
Bedömningsmålen bedöms i allt väsentligt vara uppfyllda. Brister kan förekomma.

Inte helt tillräcklig
Bedömningsmålen bedöms delvis vara uppfyllda. Det finns allvarliga brister.

Otillräcklig
Bedömningsmålen bedöms inte vara uppfyllda. Det finns mycket allvarliga brister som måste åtgärdas snarast.

Räkenskaper

Nämndens/styrelsens redovisning är upprättad i enlighet med lagstiftning och god redovisningssed så att räkenskaperna ger en rättvisande bild av resultat och ställning och kan ligga till grund för styrning, ledning, uppföljning och kontroll av den verksamhet som bedrivs.

Bedömningsmål:

1. Nämndens/styrelsens räkenskaper är upprättade i enlighet med den kommunala redovisningslagen, god redovisningssed samt landstingets regler och anvisningar.

2. Nämndens/styrelsens delårsrapport och årsbokslut/årsredovisning ger en rättvisande bild av resultat och ställning.

Bedömningskriterier:

Rättvisande
Räkenskaperna uppfyller i allt väsentligt bedömningsmålen. Brister/förbättringsmöjligheter kan förekomma. Eventuella värderings-, klassificerings- och/eller upplysningsfel är inte av sådan karaktär att de väsentligen påverkar bilden av nämndens/styrelsens resultat och ställning.

Inte rättvisande
Räkenskaperna innehåller väsentliga brister i förhållande till bedömningsmålen.

Landstingsrevisorerna
STOCKHOLMS LÄNS LANDSTING

Postadress: Box 22230, 104 22 Stockholm
Besöksadress: Hantverkargatan 25 B (T-bana Rådhuset)

Telefon: 08-737 25 00 **Fax:** 08-737 53 50
E-post: landstingsrevisorerna@rev.sll.se **Hemsida:** www.sll.se/rev

Org.nr: 232100-0016