



# 2018

## Revisionsplan

– med inriktning för 2019–2020

Fastställd av revisorsgrupperna  
och revisorskollegiet 2018-02-20

# Innehåll

<b>Landstingsrevisorerna</b> .....	3
1.1 Planering av revisionsinsatser.....	3
1.2 Revisionens uppdrag.....	3
1.3 Revisionens mål.....	4
1.4 Revisionens organisation.....	4
<b>Revisionsområde I</b> .....	6
2.1 Granskningar inom årlig revision 2018.....	6
2.2 Förstudier och projekt 2018.....	6
2.3 Inriktning 2019–2020.....	8
<b>Revisionsområde II</b> .....	9
3.1 Granskningar inom årlig revision 2018.....	9
3.2 Förstudier och projekt 2018.....	10
3.3 Inriktning 2019–2020.....	11
<b>Revisionsområde III</b> .....	12
4.1 Granskningar inom årlig revision 2018.....	12
4.2 Förstudier och projekt 2018.....	12
4.3 Inriktning 2019–2020.....	13
<b>Bilaga, Indelning i revisionsområden</b> .....	14

# Landstingsrevisorerna

**R**evisionsplanen för 2018 innehåller årets planerade revisionsinsatser utifrån genomförd riskbedömning och en beskrivning av revisionens uppdrag, mål samt organisation.

## 1.1 Planering av revisionsinsatser

Revisionsplanen utgår från revisorsgruppernas riskbedömning som har genomförts under hösten 2017. Utifrån riskbedömningen har ett antal områden preciserats där särskilda granskningar behöver genomföras. Dessa områden är utgångspunkten för planeringen av dels den årliga revisionen, dels verksamhetsrevisionen i förstudier/projekt som planeras 2018 för respektive revisionsområde, se avsnitt 2–4. Inriktning på riskområden anges övergripande även för åren 2019–2020. Ändrade förutsättningar eller resultat av genomförda granskningar kan medföra att revisionsplaneringen förändras.

Med årlig revision avses den granskning som genomförs varje år för varje nämnd och styrelse. För vissa verksamheter genomförs dessutom mer omfattande granskningsinsatser som bygger på genomförd riskbedömning. För varje nämnd och styrelse tas en särskild granskningsplan fram där det framgår vad som ska granskas under revisionsåret. Denna kommuniceras med den verksamhetsansvariga tjänstemannaledningen i respektive förvaltning och bolag. Granskningarna genomförs löpande under året och sammanfattas i årsrapporten för respektive nämnd eller styrelse. Vid behov lämnas under året även en delrapport till vissa nämnder och styrelser. Efter beslut i revisorsgruppen avrapporteras den årliga revisionen till ansvarig nämnd eller styrelse. Vid behov begärs yttrande över lämnad revisionsrapport.

Inom verksamhetsrevisionen genomförs särskilda granskningar i form av projekt. Dessa syftar till att fördjupat granska och bedöma om verksamheten lever upp till fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten med inriktning på effektivitet och kvalitet men även styrning och kontroll. Även verksamhetsrevisionen utgår från områden som definierats i genomförd riskbe-

dömning vilka preciseras i ett antal projekt. För att kunna identifiera inriktning och djup i ett projekt genomförs i allmänhet en avgränsad förstudie. Projekt kan även beslutas direkt i samband med revisionsplanen, utan föregående förstudie, inom områden där revisionsfrågorna kan preciseras. Detta gäller exempelvis områden som revisionen tidigare tittat på och där problembilden är klar. I samband med att en projektrapport behandlas beslutar respektive revisorsgrupp vilka frågor de särskilt vill lyfta till berörda nämnder och styrelser. Om svar i vissa frågor är angelägna begärs yttranden. Tillsammans med beslutet i revisorsgruppen överlämnas projektrapporten till ansvarig nämnd eller styrelse.

Fullmäktige och landstingets verksamheter informeras löpande om pågående och avslutade granskningar genom ett elektroniskt nyhetsbrev (Nyhetsbrev från landstingsrevisorerna).

Landstingsrevisorerna är miljöcertifierade i enlighet med ISO 14001. Landstingsrevisorerna bidrar främst till landstingets miljöarbete genom revision av riskområden där miljöaspekter ingår. I riskbedömning och planering inför kommande revisionsår beaktas därför alltid risker på miljöområdet.

## 1.2 Revisionens uppdrag

Revisorerna<sup>1</sup> och lekmanrevisorerna (revisionen) granskar på fullmäktiges uppdrag utifrån god revisionsd all verksamhet som bedrivs av landstingets nämnder och styrelser. Revisionen har en central roll när det gäller att säkerställa insynen i och kontrollen av all verksamhet som landstinget ansvarar för. Den övergripande revisionsuppgiften är att granska om verksamheterna tar sitt ansvar och följer fullmäktiges beslut och uppnår de politiska målen inom givna ekonomiska ramar. En väsentlig uppgift för revisionen är även att främja arbetet med styrning och kontroll.

Enligt kommunallagen ska revisorerna årligen, i den omfattning som följer av god revisionsd, granska all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden. Enligt lagen ska revisorerna pröva om

1 Benämningen revisor avser förtroendevald revisor.

verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig.

När det gäller revisionen av bolagen har lekmanna-revisorerna och den auktoriserade revisorn delvis olika uppdrag. Lekmannarevisorers uppdrag är främst att granska om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Den auktoriserade revisorns uppdrag är främst att granska räkenskaperna och årsredovisningen. Ett delat ansvar gäller för granskningen av om den interna kontrollen är tillräcklig.

Med resultatet av årets granskningar som grund prövar revisorerna om nämnder och styrelser har fullgjort sitt uppdrag. Revisorerna bedömer om kritik/anmärkning ska riktas och lämnar förslag om ansvarsfrihet ska tillstyrkas eller avstyrkas. Revisorernas bedömning i ansvarsfrågan förmedlas till fullmäktige i form av ett särskilt uttalande i revisionsberättelsen för respektive nämnd/styrelse<sup>2</sup>. För bolagen upprättar den auktoriserade revisorn en revisionsberättelse och lekmannarevisorerna en granskningsrapport. När det gäller bolagen är det stämman för respektive bolag som beslutar i ansvarsfrågan. Till revisionsberättelsen och granskningsrapporten bifogas yrkesrevisorernas årsrapport.

### 1.3 Revisionens mål

Hög kvalitet i revisionsprocessen och väl underbyggda uttalanden lägger grunden för revisionens trovärdighet. Med anledning av detta har revisorerna beslutat om nedanstående mål och därtill kopplade aktiviteter.

- Landstingsfullmäktige ska vara insatt i revisionens uppdrag och vara nöjda med hur uppdraget har bedrivits.
- Under det första året av mandatperioden ska revisorsgrupperna erbjuda särskild information till fullmäktiges partigrupper om revisionens roll och uppdrag.
- Löpande information ska ges om revisionens arbete i samband med att årsbokslutet behandlas i fullmäktige.

- Undersökning (enkät och intervjuer) genomförs vart 4:e år riktad till fullmäktiges ledamöter (har genomförts 2017).
- Resultatet följs upp och analyseras. Förslag till förbättringar genomförs och utvärderas.

- Nämnder och styrelser ska känna till revisionens uppdrag och mandat och ska uppleva revisionen som kompetent, trovärdig och viktig att lyssna på.
- Under det första året av mandatperioden ska revisorsgrupperna erbjuda särskild information till nämnder och styrelser om revisionens roll och uppdrag.
- Därefter ges löpande information om revisionens uppdrag i samband med nämnd-/styrelseträffar.
- Undersökning (enkät och intervjuer) genomförs vart 4:e år riktad till ledamöter i nämnder och styrelser, men även till förvaltningschef/VD (har genomförts 2017).
- Resultatet följs upp och analyseras. Förslag till förbättringar genomförs och utvärderas.
- Revisionsprocessen håller hög kvalitet och uttalanden i revisionsberättelser respektive granskningsrapporter är väl underbyggda.
- Revisorsgrupperna följer Kvalitetssäkring för revisorer 2015–2018, anvisningar beslutade 2015-09-21, inkl. STAREV:s<sup>3</sup> checklista. (Se även avsnitt 1.5 Revisionens kvalitetssäkring)
- Kvaliteten i revisionsprocessen följs upp årligen (efter slutrevisionen) utifrån riktlinjerna.

### 1.4 Revisionens organisation

Landstingsfullmäktige har beslutat om indelning av revisionsuppdraget i tre revisionsområden, vilket framgår i landstingets revisionsreglemente. Fördelningen av landstingets styrelser och nämnder på de olika revisionsområdena framgår av bilaga 1. Landstinget har 21 revisorer valda av landstingsfullmäktige indelade i tre revisorsgrupper: revisorsgrupp I, revisorsgrupp II och revisorsgrupp III. Vid ändringar av nämndorganisation eller bolagsorganisation görs konsekvensändringar i landstingets revisionsreglemente.

Revisionskontoret biträder revisorerna och lekmannarevisorerna i deras arbete. Revisionskontoret ansva-

<sup>2</sup> Avser landstingsstyrelsen och övriga styrelser som inte formellt är bolag.

<sup>3</sup> STAREV är ett samarbetsorgan för förtroendevalda revisorer i kommuner, landsting och regioner med egna revisionskontor.

rar för ledning och avrapportering av den samlade yrkesrevisionen i landstinget enligt vad som följer av kommunallagen, god sed för revision i kommunal verksamhet och landstingets revisionsreglemente. I arbetet samverkar kontorets yrkesrevisorer med auktoriserade revisorer och extern expertis.

Revisorerna försäkrar sig om att de sakkunniga har en kvalitetssäkrad arbetsprocess och att de slutförda granskningarna är kvalitetssäkrade. Revisionskontoret har såväl intern som extern kvalitetssäkring av granskningsuppdraget. Den externa kvalitetskontrollen genomförs av yrkesrevisorer från andra revisionskontor inom STAREV-kretsen.

# Revisionsområde I

Nedan beskrivs granskningar som planeras inom den årliga revisionen samt förstudier och projekt inom verksamhetsrevisionen för revisionsområde I som beslutas av revisorsgrupp I. Ett väsentligt uppdrag för revisorsgrupp I är att bedöma hur landstingsstyrelsen leder och samordnar förvaltningen av landstingets angelägenheter och har uppsikt över övriga nämnders och bolags verksamhet.

## 2.1 Granskningar inom årlig revision 2018

Den årliga revisionen omfattar en betydande del av granskningsarbetet under revisionsåret. Inom den årliga revisionen planeras ett antal granskningar för varje nämnd och styrelse utifrån genomförd riskbedömning, se avsnitt 1.1. Uppföljningar av tidigare revisionsprojekt kommer också att genomföras. Bland annat kommer nedanstående riskområden att granskas under 2018:

- Landstinget har intressen och driver verksamhet tillsammans med andra genom exempelvis ett antal olika bolag som Inera AB och Transitio AB samt kommunalförbund som exempelvis Svenskt ambulansflyg AB. Det finns risk för att dessa organisationer inte får tillräcklig uppmärksamhet av landstinget och att landstingets mål för delaktigheten i verksamheten därför inte nås. Revisionen bör granska hur landstinget säkerställer tillräcklig insyn och ägarstyrning i de olika organen.
- Risken för avbrott i vårdens IT-system behöver minimeras, både för de system som driftas av landstinget och de som är utlagda på externa leverantörer. Det är också viktigt att det finns fungerande rutiner i de fall det ändå blir avbrott så att verksamheten kan fortgå utan risk för patienters liv och hälsa. Revisionen bör därför granska hur landstinget säkerställer att risken för avbrott minimeras och att landstinget får den leverans av IT-drift som upphandlats.
- Enligt BRÅ (Brottsförebyggande rådet) ökar den upplevda utsattheten för brottslig påverkan både hos tjänstemän och hos förtroendevalda. Det finns risk för att förtroendevalda och beslutande tjänstemän i landstinget utsätts för trakasserier, hot och

våld i syfte att till exempel fatta felaktiga beslut eller inte genomföra kontroller. Detta kan leda till personskada, gynnande av brottsliga företag/organisationen, ökade kostnader och förtroendeskada. Revisionen bör granska hur landstinget skyddar sig mot brottslig påverkan.

- Landstinget avyttrar med viss regelbundenhet mark och fastigheter. Det finns risk att försäljning inte följer lagar och landstingets regler vilket bl.a. kan leda till att landstingets tillgångar avyttras till ett för lågt pris eller på ett felaktigt sätt. Dett finns också risk för korruption och oegentligheter och därmed förtroendeskada för landstinget. Revisionen bör därför granska att fastighetsförsäljningar sker enligt styrdokument till marknadsmässiga villkor, att roller och ansvar är tydliga samt att anbudsförfarande och värderingar tillämpas på ett korrekt sätt.

Inom ramen för årlig revision kommer även iakttagelser och rekommendationer från tidigare år att följas upp.

## 2.2 Förstudier och projekt 2018

Inom verksamhetsrevisionen planeras ett antal granskningar i form av projekt som syftar till att fördjupa granska och bedöma om nämnder och styrelser lever upp till fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten vad gäller effektivitet och kvalitet samt styrning och kontroll. Vissa projekt inleds med en förstudie.

Förstudier och projekt 2017	Förstudie	Projekt
1.1 God ekonomisk hushållning		X
1.2 Strategisk kompetensförsörjning	X	
1.3 Ägarstyrning		X
1.4 IT-styrning FVM	X	
1.5 Avtalsförvaltning NKS		X
1.6 Klinisk forskningssamverkan med KI		X
1.7 Informationssäkerhet		X

### *God ekonomisk hushållning (1.1)*

Landstinget är inne i en period med stora ekonomiska utmaningar de närmaste åren både inom hälso- och sjukvården och på trafikområdet. Stora investeringar sker på akutsjukhusen samtidigt med utflytt av vård till andra vårdnivåer. Satsningar gör samtidigt i kollektivtrafiken, bl.a. med utbyggd tunnelbana. I fullmäktiges budget finns skrivningar om att dels hålla tillbaka investeringsvolymerna, dels att kostnadsökningstakten generellt behöver minska. Revisionen har i tidigare granskningar sett att styrningen och kostnadskontrollen i större investeringsprojekt varit svag och att resultatstyrningen riskerar att inte leda till en långsiktigt hållbar kostnadsutveckling. Andra risker är att incitament och mekanismer för kostnadskontroll inte är tillräckliga i vårdavtal och att utflyttning av vårdverksamheter inte klaras inom sjukhusens omställningsavtal fram till 2019. Likaså finns risk att trafikens nyare funktionsavtal inte leder till önskad kostnadseffektivitet och kvalitet. Granskningen samordnas med revisionsområde II och III.

Granskningen genomförs som ett *projekt* och syftar till att bedöma om styrningen och uppföljningen av landstingets investeringsvolym och kostnadsutveckling ger förutsättningar för god ekonomisk hushållning på längre sikt.

### *Strategisk kompetensförsörjning (1.2)*

Att rekrytera och behålla personal betraktas idag som en av de största övergripande riskerna i landstinget. Landstingsfullmäktige antog 2016 en övergripande strategi för kompetensförsörjning och landstingsstyrelsen beslutade därefter om en handlingsplan. En förutsättning för att handlingsplanen ska kunna genomföras är ett aktivt arbete och ansvarstagande i alla verksamheter. Risk finns annars att svårigheterna att bemanna kan leda till försämrad tillgänglighet i vården och tillförlitlighet i trafiken, förseningar i investeringsprojekt/utvecklingsarbetet, ökade kostnader för bemanning via externa företag/konsulter. Vidare kan arbetsmiljön och även patientsäkerhet och kundnöjdhet påverkas negativt. Revisionen bör därför granska hur landstingsstyrelsen styr arbetet med kompetensförsörjning. Iakttagelser och slutsatser i granskningen av hur verksamheterna inom såväl hälso- och sjukvården som trafik- och fastighetsom-

rådet arbetar med kompetensförsörjning kommer att utgöra underlag för projektet.

Granskningen inleds med en *förstudie*.

### *Ägarstyrning (1.3)*

Fullmäktige beslutade 2014 att stärka ägarstyrningen av de landstingsägda bolagen. Revisionens tidigare granskning visade att förändringen inte hade fått genomslag i alla styrelser under 2015. Revisionen bedömde att det fanns en acceptans för att ägarstyrningen behöver stärkas, men att det var en stor utmaning att tydliggöra roller och ansvar. I olika granskningar har otydlighet mellan ägar-, beställar-, ekonomi- och koncernstyrning med många inblandade och delvis olika fokus framkommit. Risker med otydliga roller är att bolagen har otydliga förutsättningar för uppdraget och att styrelser inte tar tillräckligt ansvar för verksamheten enligt aktiebolagslagen. I förlängningen kan detta innebära att det uppstår intressekonflikter mellan bolagets/förvaltningens och ägarens intresse. En annan konsekvens kan vara att landstingsövergripande risker inte hanteras samordnat och att åtgärder inte vidtas i tid för att fullmäktiges intentioner ska uppfyllas.

Granskningen genomförs som ett *projekt* och syftar till att bedöma om landstingsstyrelsens övergripande ägarstyrning är tydlig och transparent

### *IT-styrning Framtidens vårdinformationsmiljö (1.4)*

I december 2017 fattade fullmäktige genomförandebeslut på 2,2 mdkr för investeringsobjektet Framtidens vårdinformationsmiljö (FVM). FVM syftar till att realisera framtidsplanens intentioner om nätverkssjukvård och nya arbetsätt. I beslutsunderlagen slås fast att investeringen är en förutsättning för att vårdens aktörer ska kunna arbeta effektivt tillsammans i ett nätverk med patientens behov i centrum, vilket också ska vara resursbesparande. Vid en sådan här omfattande förändring och med många inblandade finns risk för otydliga roller och ansvar, otillräcklig/otydlig kravställning, brister i informations säkerhet och teknisk miljö liksom svårigheter att identifiera verksamhetens behov. De kostnader som investeringen i förlängningen medför ska bäras av de verksamheter som drar nytta av nya arbetsätt. Att

effektiviseringar inte infrias genom verksamhetsutveckling är därför exempel på en annan risk. Revisionen bör granska om planeringsarbetet och kravställningen på den framtida vårdinformationsmiljön bedrivs så att förutsättningar ges för hög informations- och driftsäkerhet, patientsäkerhet och framtida effektiviseringar.

Granskningen inleds med en *förstudie*.

#### *Avtalsförvaltning för Nya Karolinska Sjukhuset (1.5)*

Nya Karolinska Solna (NKS) är snart färdigbyggt och projektet övergår därmed i förvaltningsfas vilket innebär ett betydande arbete med avtalsförvaltning. OPS-avtalets konstruktion, med stort ansvar på landstinget för uppföljning, exempelvis av vårdlokaler tillgänglighet och funktionalitet, innebär utmaningar vad gäller att identifiera effektiva uppföljnings- och kontrollåtgärder. Det finns därför risk att avtalsförvaltningen inte blir tillräckligt samordnad och systematisk, exempelvis på grund av att samtliga involverade aktörer inte har tillräcklig kunskap om avtalets konsekvenser och sitt ansvar. Detta kan leda till att tjänsterna inte utförs enligt avtalet med försämrad kvalitet, tillgänglighet, arbetsmiljö och ökade kostnader som följd. En svag avtalsförvaltning innebär också ökad risk för oegentligheter och förtroendeskada för landstinget.

Revisorsgrupp I beslutade i december 2017 att genomföra ett *projekt* med revisionsfrågan: Säkerställs att förvaltning och uppföljning av OPS-avtalet genomförs på ett strukturerat och systematiskt sätt? Granskningen samordnas med revisionsområde II.

#### *Samverkan med Karolinska Institutet – klinisk forskning (1.6)*

Enligt hälso- och sjukvårdslagen ska landstingen medverka vid finansiering, planering och genomförande av kliniskt forskningsarbete. 2015 antogs ett nytt nationellt avtal mellan staten och vissa landsting, däribland SLL, för samarbete bland annat i klinisk forskning. Som en följd av detta har också ett nytt regionalt avtal slutits mellan landstinget och Karolinska institutet (KI), som är landstingets största samverkanspartner i den kliniska forskningen. Det finns risk att otydligheter i ansvar och roller mellan respektive organisation skapar gråzoner och oklar ansvarsfördelning. Andra risker är till exempel att forskningen blir svårare att genomföra när vården för en enskild patient delas upp på fler vårdgivare.

Revisorsgrupp I beslutade i september 2017 att genomföra ett *projekt* i samverkan med Karolinska institutets internrevision, med revisionsfrågan: Skapar landstinget och Karolinska Institutet tillsammans förutsättningar som främjar klinisk forskning? Granskningen samordnas med revisionsområde II.

#### *Informationssäkerhet (1.7)*

Landstinget hanterar stora mängder integritets-känslig information och verksamheternas arbete med informationssäkerhet är därför avgörande för en säker hantering av känslig och verksamhetskritisk information. Risker är att struktur och ansvar är otydligt, att riskanalyser inte genomförs och att medvetenhet bland medarbetarna är låg. Specifika risker finns också när det gäller hur informationssäkerheten hanteras i avtal med externa utförare och att anpassning inte sker till den nya dataskyddsförordningen (GDPR). Detta kan bland annat leda till förlust av data, att information kommer i orätta händer, att verksamhetskritisk information inte finns tillgänglig och att informationens korrekthet inte kan garanteras. Iakttagelser och slutsatser i granskning av hur verksamheterna inom både hälso- och sjukvården samt trafik- och fastighetsområdet arbetar med informationssäkerhet kommer att utgöra underlag för projektet.

Granskningen genomförs som ett *projekt* och syftar till att bedöma om landstingets systematiska informationssäkerhetsarbete är implementerat i sådan grad att verksamheterna har ett grundläggande systematiskt informationssäkerhetsarbete på plats.

### **2.3 Inriktning 2019–2020**

Inom revisionsområde I finns ett antal riskområden där det kan bli aktuellt att genomföra granskningsinsatser under 2019–2020. Det gäller bland annat effektiviserings- och besparingsarbetet, säkerhet vid extraordinära händelser, miljöpåverkan vid bygg- och anläggningsprojekt, kommunsamverkan och regionbildning. En översyn av riskområdena kommer att göras inför fastställandet av revisionsplanen för respektive år.



# Revisionsområde II

**N**edan beskrivs granskningar som planeras inom den årliga revisionen samt förstudier och projekt inom verksamhetsrevisionen för revisionsområde II som beslutas av revisorsgrupp II.

Genomförandet av framtidens hälso- och sjukvård (FHS) är av övergripande betydelse för revisionens riskbedömning. Som en del av 2012–2017 års granskning har projekt genomförts med direkt och indirekt inriktning på FHS. Även under 2018 bör en fortsatt granskning ske av olika aspekter på omställnings- och genomförandearbetet. Flera av 2018 års granskningar berör de aktiviteter och den kontext som FHS innebär. Inom revisionsområde II gäller det i första hand granskningsprojekten 2.1, 2.2 och 2.3 nedan. Även i projekt 1.2 Strategisk kompetensförsörjning och 1.4 IT-styrning FVM inom revisionsområde I kommer granskningen att beröra FHS. En samordning kommer att ske mellan dessa granskningar.

## 3.1 Granskningar inom årlig revision 2018

Den årliga revisionen omfattar en betydande del av granskningsarbetet under revisionsåret. Inom den årliga revisionen planeras ett antal granskningar för varje nämnd och styrelse utifrån genomförd riskbedömning, se avsnitt 1.1. Uppföljningar av tidigare revisionsprojekt kommer också att genomföras. Bland annat kommer nedanstående riskområden att granskas under 2018:

- Som en del i landstingets miljöarbete pågår aktiviteter för att minska klimatpåverkan i patientmåltidsprocessen. Bristande miljö- och klimathänsyn i hela måltidsprocessen riskerar att leda till större miljö- och klimatpåverkan än nödvändigt och försämrade kostnadseffektivitet. Risk finns exempelvis att stora mängder patientmat slängs utan att återvinnas och om svinnet inte går att mäta så kan åtgärder inte identifieras. Revisionen bör granska hur akutsjukhusen tillsammans med Locum, som fastighetsägare, arbetar för att minska klimatpåverkan i patientmåltidsprocessen.
- Städning och hygien är en viktig faktor för att upprätthålla en god och säker vård på sjukhusen. Otydligt ansvar och otillräcklig kontroll och uppföljning riskerar att leda till att en tillräckligt hög hygienisk standard inte upprätthålls. Det riskerar i sin tur att

leda till att antalet sjukhusförvärvade infektioner ökar med ökad användning av antibiotika och ökad resistensutveckling som följd. Fler och allvarigare infektioner ger högre kostnader och ökat lidande för patienterna. Revisionen bör granska hur sjukhusen arbetar med städning och hygien.

- Att rekrytera och behålla vårdpersonal betraktas idag som en av de största övergripande riskerna i landstinget. Svårigheterna att bemanna leder bland annat till stängda vårdplatser, försämrade tillgänglighet, lägre patientsäkerhet, sämre arbetsmiljö och ökade kostnader för bemanning via externa företag. Revisionen bör därför granska hur verksamheterna i sjukvården arbetar med kompetensförsörjning. Iakttagelser och slutsatser i granskningen kommer att utgöra underlag för projektet Strategisk kompetensförsörjning (1.2) inom RGI.
- Sjukvården hanterar stora mängder integritetskänslig information och verksamheternas arbete med informationssäkerhet är därför avgörande för en säker hantering av känslig och verksamhetskritisk information. Risker är att struktur och ansvar är otydligt, att riskanalyser inte genomförs och att medvetenhet bland medarbetarna är låg. Specifika risker finns också när det gäller hur informationssäkerheten hanteras i avtal med externa utförare och att anpassning inte sker till den nya dataskyddsförordningen (GDPR). Detta kan bland annat leda till förlust av data, att information kommer i orätta händer, att verksamhetskritisk information inte finns tillgänglig och att informationens korrekthet inte kan garanteras. Revisionen bör därför granska vårdens informationssäkerhetsarbete. Iakttagelser och slutsatser i granskningen kommer att utgöra underlag för projektet Informationssäkerhet (1.7) inom RGI.

Inom ramen för årlig revision kommer även iakttagelser och rekommendationer från tidigare år att följas upp.

### 3.2 Förstudier och projekt 2018

Inom verksamhetsrevisionen planeras ett antal granskningar i form av projekt som syftar till att fördjupa granska och bedöma om nämnder och styrelser lever upp till fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten vad gäller effektivitet och kvalitet samt styrning och kontroll. Vissa projekt inleds med en förstudie

Förstudier och projekt 2018	Förstudie	Projekt
2.1 Genomförandet av framtidens hälso- och sjukvård		X
2.2 Patientstyrning	X	
2.3 Cancervård	X	
2.4 Rehabilitering	X	
2.5 Psykiatrisk slutenvård	X	
2.6 Kvalitetskrav i vårdvalen	X	
2.7 Läkemedelskostnader		X

#### *Genomförandet av framtidens hälso- och sjukvård (2.1)*

Det finns ett fortsatt behov av att samlat följa och bevaka hur arbetet med framtidens hälso- och sjukvård (FHS) fortskrider. Risker framöver är bland annat förändringarna i det akuta mottagandet, kompetensförsörjning, utflyttning av vård och information till befolkning/vårdsökande. Huvudfrågan är om omställningsarbetet och det konkreta genomförandet av FHS bedrivs så att styrningen och koordineringen av genomförandefasen som helhet säkerställs. Granskningen samordnas med revisionsområde I och III.

Granskningen hanteras som ett *metaprojekt*, dvs. ett "paraply" för avstämning av iakttagelser och slutsatser som kommer fram i övriga projekt för att samlat avrapportera övergripande slutsatser på liknande sätt som skett 2012–2017.

#### *Patientstyrning (2.2)*

Omställningen av sjukvården inom ramen för FHS innebär förändringar av på vilken vårdnivå patienter ska tas emot och till vilken vårdgivare patienten ska vända sig till. Öppnandet av intensivakuten på NKS kommer att innebära att stora volymer akutmottagningsbesök flyttas från Karolinska till andra vårdgivare. Denna förändring, som påverkar stora delar av det akuta mottagandet, ställer stora krav på information till både allmänheten och sjukvårdssystemet i stort. Risk finns att vårdsökande inte har tillräcklig eller rätt information, att system och information för hänvisning av patienter och dirigering av transporter

inte är tillräckliga. Vidare finns risk att felaktiga eller motstridiga incitament leder vårdsökande fel. Detta kan i sin tur leda till att belastningen på vissa sjukvårdsenheter blir orimlig med bemanningsproblem, längre väntetider och högre kostnader som följd. Revisionen bör därför granska om planeringen och förändringar av patientstyrningen i en förändrad vårdstruktur genomförs så att förutsättningar för en tillgänglig och patientsäker vård på rätt vårdnivå säkerställs.

Granskningen inleds med en *förstudie*.

#### *Cancervård (2.3)*

Fler personer får cancer och fler lever längre med cancer. Enligt beräkningar kommer antalet cancerfall att fördubblas inom mindre än 20 år. För att möta de ökande behoven och, i enlighet med Framtidsplanen, utveckla vården har landstinget den 1 december 2015 antagit en regional cancerplan för perioden 2016–2019. Då stora förändringar genomförs finns risk att ansvar, gränssnitt och roller mellan vårdgivare inte är tydliga. Cancervården bygger dessutom i stor utsträckning på samverkan mellan olika vårdgivare och om samverkan inte fungerar riskerar patienten att inte få den vård de behöver. Vidare finns risker att cancervårdens organisation inte anpassas till den tänkta strukturen i cancerplanen och att verksamheterna därmed inte klarar sina åtagande vilket kan leda till ökade väntetider. Revisionen bör därför granska om styrningen av cancervården ger förutsättningar för att tillgodose befolkningens behov.

Granskningen inleds med en *förstudie*.

#### *Habilitering (2.4)*

Begreppet rehabilitering innebär insatser som ska bidra till att en person med medfödd eller tidigt förvärvat funktionsnedsättning utvecklar och bibehåller bästa möjliga funktionsförmåga samt skapar goda villkor för ett självständigt liv. En väl fungerande rehabiliteringsverksamhet förutsätter i mycket hög utsträckning samverkan med bland andra kommunen och den övriga vården. Brister i samverkan kan bland annat leda till att målgruppen inte får adekvat vård när det behöver sjukvård som inte har med funktionsnedsättningen att göra. Risker finns också när det gäller struktur, ansvar och tydlighet i roller mellan vårdgivare. Revisionen bör därför granska om styrningen fungerar och hur målgruppens behov tillgodoses.

Granskningen inleds med en *förstudie*.

### *Psykiatrisk slutenvård (2.5)*

Den psykiatriska slutenvården hanterar mycket svårt sjuka och ofta socialt utsatta patienter. Inom verksamheten förekommer tvångsinslag som styrs enligt särskild lag och förordning. Samverkan med både öppenvård och kommun är ett riskområde. Inom verksamheterna är kompetensbristen, framför allt när det gäller specialistsjuksköterskor, en stor riskfaktor. Sammantaget kan dessa risker leda till bristande tillgänglighet, brister i patientsäkerhet, rättsosäkerhet i samband med tvångsåtgärder samt ineffektiv vård. Revisionen bör därför granska om styrningen leder till att fullmäktiges mål om god och säker vård för denna målgrupp uppnås.

Granskningen inleds med en *förstudie*.

### *Kvalitetskrav i vårdvalen (2.6)*

Revisionen har i tidigare granskning konstaterat att att uppföljningen av vårdvalen inte är helt tillräcklig. Det kan bland annat bero på att mål och kvalitetskrav i avtalen inte är tydliga och uppföljningsbara. Risk finns också att brister i mål och krav leder till att kvalitetsbrister hos utförarna inte uppmärksammas samt att avtal med utförare som uppvisar allvarliga kvalitetsbrister inte sägs upp. Brister i formulering av kvalitetskrav och uppföljning kan leda till sämre kvalitet och tillgänglighet för patienten. Mot bakgrund av ökningen av vårdvalens volym som andel av den totala sjukvårdsbudgeten finns risk för bristande analyser av vårdvalens systemeffekter med en ökad fragmentisering och ökade kostnader som följd. Revisionen bör granska både med fokus på kvalitetsuppföljning av enskilda vårdgivare och kvaliteten ur ett systemperspektiv.

Granskningen inleds med en *förstudie*.

### *Läkemedelskostnader (2.7)*

Kostnaden för läkemedel utgör en väsentlig del av sjukvårdens samlade kostnader. Kostnaderna för läkemedelsbehandling är svårprognostiserade både för beställaren som har ansvar för kostnaden för öppenvårdsläkemedel och sjukhusen. Detta beror främst på introduktion av nya läkemedel som kan öka kostnadern kraftigt medan kostnaderna minskar vid utgång av patent på specifika substanser. Detta ställer krav på sjukvården att vidta åtgärder och genom kunskapsstyrning hålla ner kostnader inom området och introducera nya läkemedel kontrollerat. Revisionen bör granska hur arbetet med introduktion av nya läkemedel genomförs samt hur följsamhet till riktlinjer inom området säkerställs.

Granskningen genomförs som ett *projekt* och syftar till att bedöma om systematiska åtgärder vidtas och kunskapsstyrning tillämpas för att säkerställa att arbetet med kontroll av läkemedelskostnader fullföljs vid introduktionen av nya läkemedel.

### **3.3 Inriktning 2019–2020**

Inom revisionsområde II finns ett antal riskområden där det kan bli aktuellt att genomföra granskningsinsatser under 2019–2020. Det finns flera områden kopplade till den fortsatta planeringen av FHS som till exempel omvandlingen av den geriatriska sjukvården och patienttransporter, men också det akuta mottagandet som bör granskas framöver. Andra övergripande riskområden i sjukvården är tillämpningen av nationella riktlinjer och evidensbaserade metoder. Det kan också finnas mer specifika områden som t.ex. hjälpmedel och ersättningssystem. En översyn av riskområdena kommer att göras inför fastställandet av revisionsplanen för respektive år.

## Revisionsområde III

Nedan beskrivs granskningar som planeras inom den årliga revisionen samt förstudier och projekt inom verksamhetsrevisionen för revisionsområde III som beslutas av revisorsgrupp III.

### 4.1 Granskningar inom årlig revision 2018

Den årliga revisionen omfattar en betydande del av granskningsarbetet under revisionsåret. Inom den årliga revisionen planeras ett antal granskningar för varje nämnd och styrelse utifrån genomförd riskbedömning, se avsnitt 1.1. Uppföljningar av tidigare revisionsprojekt kommer också att genomföras. Bland annat kommer nedanstående riskområden att granskas under 2018:

- Att rekrytera och behålla personal betraktas idag som en av de största övergripande riskerna i landstinget. Svårigheterna att bemanna leder bland annat till försämrad kontinuitet i verksamheten, sämre arbetsmiljö och ökade kostnader för konsulter. Revisionen bör därför granska hur verksamheterna inom trafik- och fastighetsområdet arbetar med kompetensförsörjning. Iakttagelser och slutsatser i granskningen kommer att utgöra underlag för projektet Strategisk kompetensförsörjning (1.2) inom revisionsområde I.
- Inom trafikområdet hanteras stora mängder känslig information och arbetet med informationssäkerhet är därför avgörande för en säker hantering av känslig och verksamhetskritisk information. Risker är att struktur och ansvar är otydligt, att riskanalyser inte genomförs och att medvetenhet bland medarbetarna är låg. Specifika risker finns också när det gäller hur informationssäkerheten hanteras i avtal med externa utförare och att anpassning inte sker till den nya dataskyddsförordningen (GDPR). Detta kan bland annat leda till förlust av data, att information kommer i orätta händer, att verksamhetskritisk information inte finns tillgänglig och att informationens korrekthet inte kan garanteras. Revisionen bör därför granska trafiknämndens informationssäkerhetsarbete. Iakttagelser och slutsatser i granskningen kommer att utgöra underlag för projektet Informationssäkerhet (1.7) inom revisionsområde I.
- Både trafiknämndens och Locums styrning av investeringsprogram/projekt har under senare år

varit föremål för ett antal granskningar. Investeringsverksamheten är av avgörande betydelse både för landstingets möjlighet att nå uppsatta mål och för landstingets ekonomi på kort och lång sikt. Revisionen bör därför även under 2018 granska såväl styrning av enskilda program som nämndens/styrelsens arbete med att både internt och i samverkan med landstingsstyrelsen utveckla den övergripande investeringsstyrningen. Iakttagelser och slutsatser i granskningen kan komma att utgöra underlag för projektet God ekonomiskaushållning (1.1) inom revisionsområde I.

- Citybanan har färdigställts och tagits i bruk sommaren 2017. Investeringen förväntades ge fördubblad spårkapacitet genom Stockholm för att möjliggöra tätare trafik och säkrare tidtabell. Resenärerna skulle vidare få fördelar som bättre anslutning till tunnelbana, spårväg och bussar med kortare restid för den som byter. Även en säker resenärsmiljö och ren luft på stationerna har framhållits. Revisionen bör, med nära koppling till granskningen av investeringsstyrningen, granska hur nämnden i programmet, överlämning till drift samt den löpande driften säkerställt att förväntade effekter erhålls.
- Trafiknämnden ansvarar för kollektivtrafiken till sjöss medan tillväxt- och regionplanenämnden ansvarar för övriga skärgårdsfrågor. Det finns risk att arbetet inte är effektivt om roll- och ansvarsfördelning mellan nämnderna inte är tillräckligt tydlig. Det finns även en risk att sjötrafiken inte integreras med övriga kollektivtrafikslag när det gäller det strategiska och operativa arbete. Revisionen bör därför granska roller och ansvar när det gäller sjötrafik och skärgårdsfrågor samt hur trafiknämnden säkerställer att den interna styrningen och kontrollen när det gäller sjötrafiken är tillräcklig. Granskningen samordnas med revisionsområde I.

Inom ramen för årlig revision kommer även iakttagelser och rekommendationer från tidigare år att följas upp.

### 4.2 Förstudier och projekt 2018

Inom verksamhetsrevisionen planeras ett antal granskningar i form av projekt som syftar till att fördjupa granska och bedöma om nämnder och styrelser lever upp till fullmäktiges mål, beslut och rikt-

linjer samt de föreskrifter som gäller för verksamheten vad gäller effektivitet och kvalitet samt styrning och kontroll. Projekten inleds med en förstudie.

Förstudier och projekt 2018	Förstudie	Projekt
3.1 Medfinansiering	X	
3.2 Ersättningstrafik	X	
3.3 Kostnader i kollektivtrafiken – analys och uppföljning		X

### Medfinansiering (3.1)

Landstingets regionala utvecklingsplan, RUFS 2010, och trafiknämndens affärsstrategi betonar att medfinansiering är avgörande för att utveckla kollektivtrafiken och att trafikförvaltningen alltid ska söka och utvärdera alternativa finansieringsformer. I trafiknämndens budget för 2018 framhålls att det finns potential att vidareutveckla arbetet med medfinansiering. Medfinansiering kan erhållas från flera olika håll t.ex. staten, EU, kommuner och kommersiella aktörer. Det finns risk för att samverka mellan dessa aktörer och även internt inom landstinget mellan trafiknämnden, landstingsstyrelsen och tillväxt- och regionplanenämnden inte är tillräcklig. Detta kan leda till att landstinget inte samordnat tar tillvara möjligheterna till medfinansiering för att kunna utveckla kollektivtrafiken i enlighet med landstingets regionala utvecklingsplan. Det finns också risk för att den interna styrningen och kontrollen inte är tillräcklig och att fullmäktigebeslut om villkorade avtal om medfinansiering inte följs. Risk finns också att bidragen inte redovisas enligt god revisionsred. Revisionen bör därför granska hur trafiknämnden arbetar för att erhålla och följa upp medfinansiering.

Granskningen inleds med en *förstudie*.

### Ersättningstrafik (3.2)

Trafiknämnden har ett omfattande behov av ersättningstrafik, både p.g.a. tillfälliga störningar i ordinarie trafik och i samband med omfattande ny- och reinvesteringens verksamhet. I dagsläget finns till viss del problem med tillgång till chaufförer och fordon redan i ordinarie trafik. Att resenärer och andra entreprenörer får tillräcklig information är ett annat problem då ersättningstrafik inte har samma långsiktiga uppbyggnad som ordinarie linjetrafik. Trafikslagen blandas vid ersättningstrafik, exempelvis då resor med tunnelbanan ska ersättas med buss. Detta ställer krav på samordning och kunskapsöverföring mellan olika kompetenser inom trafikförvaltningen liksom mellan olika trafikutförare. Verksamhet av mer tillfälligt slag riskerar också att ha svagare system och rutiner för intern kontroll jämfört med ordinarie verksamhet.

Riskerna kan sammantaget leda till såväl ökade kostnader som kvalitetsbrister och ökad risk för oegentligheter. Revisionen bör därför granska hur trafiknämnden planerar, styr, följer upp och kontrollerar ersättningstrafik.

Granskningen inleds med en *förstudie*.

### Kostnader i kollektivtrafiken – analys och uppföljning av konsekvenser (3.3)

Enligt SKL har kommunernas och landstingens kostnader för kollektivtrafik ökat dubbelt så snabbt som kostnaderna för samtliga verksamheter i kommunsektorn under senare år. En viktig förklaring till de ökade kostnaderna är att utbudet av kollektivtrafik har blivit mer omfattande. I landstingsfullmäktiges budget har sedan flera år framgått att kostnadsutvecklingstakten behöver brytas, vilket ställer krav på prioriteringar och kostnadscontrollerande åtgärder. Underlag och analyser som ligger till grund för politiska beslut måste tydliggöra målkonflikter, vara välgrundade och av hög kvalitet. Risk finns att styrningen och ersättningsformerna i kollektivtrafiken inte leder till en effektiv verksamhet, med ökade kostnader och minskat förtroende som följd. Mot bakgrund av detta bör revisionen granska om arbetet med beslutsunderlag och analyser av kostnaderna i kollektivtrafiken sker så att förutsättningar för prioriteringar, effektivisering och minskade kostnader säkerställs.

Granskningen genomförs som ett projekt och syftar till att bedöma om analys och uppföljning av kostnadsutveckling och systemeffekter inför beslut i kollektivtrafiken ger förutsättningar för att begränsa kostnadsökningstakten.

### 4.3 Inriktning 2019–2020

Inom revisionsområde III finns ett antal riskområden där det kan bli aktuellt att genomföra granskningsinsatser under 2019–2020. Det gäller bland annat nämndens hantering av fastighetsägaransvaret samt kopplingen mellan utveckling av tillgänglighet i den allmänna kollektivtrafiken och färdtjänstens fortsatta utveckling. Mot bakgrund av att fullmäktige fastställt nytt trafikförsörjningsprogram kan också målstyrningen inom trafikområdet vara ett aktuellt granskningsområde liksom nämndens arbete med social hållbarhet. En översyn av riskområdena kommer att göras inför fastställandet av revisionsplanen för respektive år.

# BILAGA

## Indelning i revisionsområden

Landstingets verksamhet indelas i tre revisionsområden där revisionsuppdragen för samtliga landstingets nämnder/styrelser och företag fördelas enligt nedan.

Indelning gäller fr.o.m. den 1 januari 2015 tills dess fullmäktige fattar annat beslut.

### **Revisionsområde I**

Revisorsgrupp I:s granskningsområde omfattar följande nämnder och styrelser:

Landstingsstyrelsen  
Landstingshuset i Stockholm AB  
AB Stockholms läns landstings Internfinans  
Tillväxt- och regionplanenämnden  
Donationsfonderna

### **Revisionsområde II**

Revisorsgrupp II:s granskningsområde omfattar följande nämnder och styrelser:

Hälso- och sjukvårdsnämnden  
Karolinska universitetssjukhuset  
Södertälje Sjukhus AB  
Danderyds Sjukhus AB med dotterbolag  
Södersjukhuset AB  
S:t Eriks Ögonsjukhus AB  
Stockholms läns sjukvårdsområde  
Patientnämnden  
Folktandvården Stockholms län AB  
Ambulanssjukvården i Storstockholm AB  
Stockholm Care AB


### **Revisionsområde III**

Revisorsgrupp III:s granskningsområde omfattar följande nämnder och styrelser:

Trafiknämnden  
AB Storstockholms lokaltrafik med dotterbolag  
Waxholms Ångfartygs AB  
Kulturnämnden  
Locum AB med dotterbolag  
MediCarrier AB  
Stiftelsen Clara<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Stiftelsen permuteras från och med januari 2018.





Revisionsplanen för 2018 innehåller årets planerade revisionsinsatser utifrån genomförd riskbedömning och en beskrivning av revisionens uppdrag, mål samt organisation.

Publikationerna finns på landstingsrevisorernas hemsida [www.sll.se/rev](http://www.sll.se/rev). De kan också beställas från revisionskontoret. Det går även att prenumerera på landstingsrevisorernas Nyhetsbrev genom att anmäla intresse via e-postmeddelande till [landstingsrevisorerna.rev@sll.se](mailto:landstingsrevisorerna.rev@sll.se)



**Postadress:** Box 22230, 104 22 Stockholm

**Besöksadress:** Hantverkargatan 25 b (T-bana Rådhuset)

**Telefon:** 08-737 25 00

**E-post:** [landstingsrevisorerna.rev@sll.se](mailto:landstingsrevisorerna.rev@sll.se)

**Hemsida:** [www.sll.se/rev](http://www.sll.se/rev)

**Org.nr:** 232100-0016