

För kännedom

Inköpschef
Teemu Lehtimäki
Regiondirektör
Jan Grönlund
Ekonomidirektör
Nicholas Prigorowsky
HR-direktör
Kajsa Fisk
Revisorerna i
Region Västmanland


Inköpsnämnden

Granskningsrapport för Inköpsnämnden år 2019

Av bifogad rapport framgår de iakttagelser som gjorts i den årliga granskningen av Inköpsnämnden 2019. Revisorerna kommer att redovisa dessa iakttagelser och sina synpunkter vid genomgången med nämnden den 17 april 2020.

Revisorerna begär inget svar på rapporten, utan redovisningen för nämnden ska ge svar på eventuella frågor.

Vid genomgången kommer revisorerna även att ta upp Revisionsdialog, som planeras äga rum även kommande höst.



Gustaf Wachtmeister

Ordförande



Torgerd Jansson

Vice ordförande

Årsgranskning för inköpsnämnden år 2019

Sammanfattning

Med avseende på verksamhetsberättelsen för inköpsnämnden som upprättats vid årets slut, har revisionens granskning inte visat på några väsentliga felaktigheter.

Bedömningen är att årets bokslut i stort är upprättat i enlighet med gällande bokslutsinstruktioner, lagen om kommunal bokföring och redovisning samt att god redovisningssed tillämpats. Nämndens verksamhetsberättelse ger i allt väsentligt en rättvisande bild av resultat och ställning. Verksamheten har bedrivits utifrån fullmäktiges mål och beslut. Den interna kontrollen bedöms sammantaget som tillräcklig. Räkenskaperna bedöms i allt väsentligt som rättvisande.

Rekommendationer

Efter årets granskning rekommenderar vi nämnden att:

- ✓ Komplettera målen med mätbara indikatorer för samtliga perspektiv, så att bedömning av måluppfyllelse kan göras
- ✓ Säkerställa att kvartalsrapport per mars upprättas och beslutas enligt reglemente för planering och uppföljning

Utifrån den fördjupade granskningen rekommenderar vi bland annat att inköpsnämnden verkar för att det finns en fungerande återkoppling till organisationen kring det systematiska arbetsmiljöarbetet för att ge medarbetarna en förståelse för det pågående arbetsmiljöarbetet, att cheferna får det stöd som de har behov av från HR och att uppföljning görs av de avgångssamtal som gjorts.

Bakgrund och syfte

Revisorerna ska, enligt kommunallagen årligen granska och pröva om styrelser, nämnder och beredningar säkerställt att verksamheten är genomförd på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaper är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig.

Styrelser, nämnder och beredningar ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande mål, beslut och riktlinjer samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten. De ansvarar också för att det finns en tillräcklig intern kontroll och återredovisning till fullmäktige.

Revisionsfrågor och metod

Granskning har utförts enligt kommunallagen, god revisionssed och regionens revisionsreglemente och har omfattat dels ändamålsenlighet, det vill säga om verksamheten bedrivits utifrån fullmäktiges mål och beslut, lagar, avtal och föreskrifter och dels om verksamheten bedrivits på ett sätt som är ekonomisk tillfredsställande, om räkenskaperna är rättvisande samt om den interna kontroll som nämnden ansvarar för är tillräcklig. Detta som del av underlaget för revisorernas uttalande i revisionsberättelsen med tillhörande redogörelse. Revisorernas samlade bedömning delges då regionfullmäktige inför deras beslut i ansvarsfrågan i samband med att regionens samlade årsredovisning behandlas.

Granskningen har under året skett enligt den revisionsplan som upprättats av revisorerna i samråd med regionfullmäktiges presidium. Den årliga granskningen omfattar grundläggande granskning, fördjupad granskning samt granskning av delårsrapport och årsredovisning. Grundläggande granskning består, enligt god revisionssed, av två delar.

- ✓ Granskning av måloppfyllelse
- ✓ Granskning av intern styrning och kontroll

Granskningen är genomförd med stöd av Revisionens modell för grundläggande granskning av nämnd. Revisionen tar löpande del av verksamhetsplaner, samtliga månadsrapporter och protokoll från respektive nämnd. Bevakning sker också av eventuella förändringar i nämndens styrande dokument, följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll, följsamhet till regler och rutiner och uppföljning av tidigare års granskningar. Dessutom summerar vi iakttagelser från eventuella fördjupade granskningar och uppföljningar av tidigare granskningar som genomförts inom nämndens ansvarsområde under året.

Granskningen omfattar också om nämnden säkerställt att räkenskaperna är rättvisande. Denna del granskas i samband med granskning av regionens delårs- och årsbokslut. Granskningen syftar till att pröva om nämndens verksamhetsberättelse ger en rättvisande bild av ställning och resultat 31 december 2019.

PwC har på uppdrag av revisorerna utfört stora delar av den grundläggande granskningen. PwC har också genomfört en fördjupad granskning om kompetensförsörjning inom inköpsnämnden. Rapporterna finns som bilagor till denna årsgranskning.

Revisorerna träffar samtliga nämnder i Region Sörmland två gånger per år. En träff på våren då vi går igenom slutrapporten över granskningen föregående år. På hösten genomförs sedan Revisionsdialog med samtliga nämnder i anslutning till delårsrapporteringen.

Ansvarig nämnd och avgränsning

Granskningen avser inköpsnämndens verksamhet 2019.

Revisionskriterier

Vår bedömning av nämndens ansvarsutövande utgår bland annat från:

- ✓ Kommunallagen
- ✓ Lag om kommunal bokföring och redovisning
- ✓ Fullmäktiges reglemente för nämnden
- ✓ Fullmäktiges reglemente för intern kontroll
- ✓ Fullmäktiges reglemente för planering och uppföljning
- ✓ Övriga uppdrag, mål eller direktiv från fullmäktige till nämnden
- ✓ Regionstyrelsens anvisningar
- ✓ Regionen interna regler

Iakttagelser i 2018 års granskning

Revisorernas bedömning för 2018 var att nämndens verksamhetsberättelse i allt väsentligt gav en rättvisande bild av resultat och ställning. Verksamheten hade bedrivits utifrån fullmäktiges mål och beslut. Den interna kontrollen bedömdes ha varit tillräcklig. Utifrån en fördjupad granskning rekommenderades nämnden att verka för att ansvarsfördelningen för ett systematiskt avtalsuppföljningsarbete förtydligas i de styrande dokumenten.

Revisorerna deltog vid nämndens sammanträde 11 april 2019 och redovisade då sina iakttagelser och synpunkter utifrån den rapport som lämnats för årsgranskningen. Områden som lyftes i samband med genomgången var att nämnden fortsatt kan utveckla åtaganden och indikatorer till fullmäktiges politiska mål.

Fullmäktiges uppdrag till nämnden

Av regionens mål och budget 2019–2021¹ framgår att nämnden har följande uppgifter:

- ✓ Ansvarar för all upphandling- och inköpsverksamhet, exklusive den upphandling av förbrukningsvaror som utförs av

¹ Landstingsfullmäktige § 127/18, Mål och budget 2019 - 2021

den gemensamma varuförsörjningsnämnden, för de båda parterna

- ✓ Verka för att stärka synsättet på upphandling som en strategisk viktig funktion med uppgift att styra mot bättre affärer
- ✓ Ska i så stor utsträckning som möjligt, verka för sortimentssamordning
- ✓ Utveckla rutiner och system som genom ett gemensamt agerande ger kostnadsmässiga, kvalitativa, affärsmässiga och administrativa fördelar som gagnar både inköpsverksamhet och kärnverksamhet

Av fullmäktiges budget framgår inte ekonomiska förutsättningar för nämnden.

Vi kan inte finna att regionfullmäktige eller regionstyrelse har beslutat om några ytterligare uppgifter till nämnden under 2019.

Nämndens verksamhet under år 2019

Styrdokument och protokoll

Nämnden har haft sex protokollförda sammanträden under år 2019.

Nämnden har beslutat om dataskyddsombud enligt GDPR, verksamhetsberättelse 2018, delårsrapport 2019 samt verksamhetsplan 2020 inklusive internkontrollplan.

Delegationsordning för inköpsnämnden har beslutats på sammanträdet i februari. Anmälningssärenden förekommer på samtliga sammanträden.

Vår kommentar

Av bilagan *Översiktlig grundläggande granskning 2019* framgår de iakttagelser som gjorts.

Nämndens ekonomistyrning under år 2019

Efter mars månad ska regionstyrelsen redovisa en kvartalsrapport som är en ekonomisk rapport med prognos för helåret enligt reglemente för planering och uppföljning. Nämnder och bolag bistår med uppgifter, analyser och prognoser.

Kvartalsrapport upprättas av nämnd/division/bolag en gång per år (mars). Rapporten ska innehålla ekonomisk analys, helårsprognos och övrig betydelsefull information.

Enligt regionens reglemente för planering och uppföljning ska regionstyrelsen, efter juli och december månad, redovisa det aktuella ekonomiska och verksamhetsmässiga läget i en delårsrapport

respektive årsredovisning. Nämndens delårsrapport (januari-juli) och verksamhetsberättelse (januari-december) bereds i nämnden.

Delårsrapporten ska innehålla helårsprognos inklusive uppföljning av mål, indikatorer, handlingsplan och eventuella uppdrag samt redovisning av genomförda förändringar. Rapporten ska även innehålla kommentarer och analyser till den verksamhet som har bedrivits under perioden samt uppföljning av privata utförare.

Verksamhetsberättelsen ska utvärdera årets verksamhet samt hur fastställda mål, indikatorer, handlingsplaner och eventuella uppdrag har uppfyllts. Verksamhetsberättelsen ska också innehålla ekonomiskt utfall, relevanta nyckeltal, resultatet av den interna kontrollen samt uppföljning av privata utförare.

Om nämnden bedömer att det blir en negativ avvikelse beträffande mål, uppdrag eller resurser, ska detta åtgärdas under betraktande att ekonomin är högst prioriterad.

Om nämnden inte har befogenhet att besluta om förändrad verksamhet eller mål, ska nämnden på eget initiativ föreslå regionfullmäktige beslut, via regionstyrelsen, så att man klarar verksamheten med given resurstilldelning.

Nämndens ekonomiska resultat under år 2019

I tabellen nedan finns en sammanställning över hur nämndens ekonomiska resultat och prognos utvecklades under år 2019 i kvartals- och delårsrapportering samt verksamhetsberättelse. Kvartalsrapport per september är borttagen enligt reglemente för planering och uppföljning.

Ekonomisk rapportering	Ackumulerat utfall	Årsprognos	Nämndens budget
Kvartalsrapport per mars	Ej framtagen	Ej framtagen	Ej framtagen
Delårsrapport per juli	-20,3 mnkr	-38 mnkr	
Slutligt utfall per december	-36,2 mnkr		-38 mnkr

Ackumulerat utfall avser verksamhetens kostnader som delas med Region Västmanland. Inköpsverksamhetens avvikelse mot budget är positiv och uppgår till 1,7 mnkr. I delårsrapporten per juli redovisas en nollprognos.

Vår kommentar

Granskning av nämndens protokoll visar att delårsrapporten för juli och verksamhetsberättelsen efter årets slut beslutas av nämnden. Vi har inte kunnat finna att nämnden upprättat och beslutat om kvartalsrapport per mars.

Revisionsdialog

Syftet med revisionsdialogen är att nämndens presidium och verksamhetschef på ett tidigt stadium ska få del av revisorernas synpunkter för att säkerställa riktigheten i underlagen för revisorernas bedömning. Revisionsdialogen är en del i den grundläggande granskningen.

Tanken är att revisorerna har en mer solid grund för ansvarsprövningen. Dessutom ges nämnden tillfälle att, utifrån revisionsdialogen, agera mot bakgrund av de synpunkter som lämnats av revisorerna.

Vid dialogen tas eventuella synpunkter eller kritik upp från revisorerna i föregående års revisionsberättelse och eventuella synpunkter från den löpande granskningen under året. I dialogen behandlas även frågor för att kartlägga den interna styrningen och kontrollen i nämnden. Frågor skickas i förväg till nämndens presidium och verksamhetschef.

Inköpsnämnden presidium och revisorerna genomförde en dialog den 30 oktober 2019.

Vid dialogen diskuterades bland annat verksamhetsstyrning, riskhantering och arbetet med intern kontroll. Dessutom diskuterades nämndens verksamhet utifrån delårsrapporten för juli månad. I delårsrapporten, som avlämnades i augusti, framgick att enheten inköp befarade att det kunde uppstå problem och att en osäkerhet fanns inför leverantörsbytet av förbrukningsmaterial. Bytet som genomfördes 1 oktober innebar stora problem med leveranser. Dialoger planeras även för hösten 2020.

Nämndens delårsrapport och verksamhetsberättelse

Delårsrapporten per juli 2019

Revisorerna bedömning av delårsrapporten² sker utifrån den samlade rapporteringen från regionstyrelsen till regionfullmäktige. Som underlag för bedömningen har vi gjort en övergripande analytisk granskning av räkenskaperna och måluppfyllelsen samt en viss verifiering av innehållet i delårsrapporten. Vi har dessutom översiktligt granskat respektive nämnds delårsrapport.

Nämnden beslutade om delårsrapporten vid sammanträdet i september 2019. Delårsrapporten var kortfattad och verksamheternas arbete rapporterades pågå i huvudsak enligt plan. Internkontrollplanen återrporterades men däremot inte övervägande indikatorer. Delårsrapporten bedömdes uppfylla anvisningarnas krav.

² RE-REV19-0036, Granskning av delårsrapport

Verksamhetsberättelse 2019

Verksamhetsberättelsen är nämndens/divisionens återrapporering till regionstyrelsen av hur uppdraget för 2019 har genomförts. I verksamhetsberättelsen ska respektive nämnd/division återrapporera på sina mål, indikatorer och större aktiviteter med vikt vid analyser av de avvikelser som har uppstått under året. Om större negativ avvikelse jämfört med plan kan noteras ska anges vilka åtgärder som har vidtagits alternativt ska vidtas.

Nämnden/division ska rapportera sitt jämställdhetsarbete och all statistik ska i den mån det är möjligt rapporteras konsuppldelat enligt ekonomistabens anvisningar. Ett antal dokument ska bifogas till verksamhetsberättelsen, bland annat om arbetsskador.

En nyhet för i år är att resultaträkningarna kommer in med automatik i dokumentet för verksamhetsberättelse.

Region Sörmland tillämpar en gemensam styrmodell för samtliga nämnder och de helägda bolagen. Regionfullmäktige beslutade om en ny styrmodell som utgår från medborgar-, verksamhets- och resursperspektiv.³ Inom respektive perspektiv formulerar fullmäktige politiska mål som ska vara vägledande för verksamhetens inriktning och utformning. Vid utvärdering av verksamheten i regionens årsredovisning är det graden av uppfyllelse av de politiska målen som utgör grund för regionstyrelsens bedömning.

Den verksamhetsberättelse vi har granskat är den som behandlades till nämndens sammanträde den 6 februari 2020.

Vår kommentar

Granskningen av verksamhetsberättelsen framgår av bilaga 1 och 1.1 till denna rapport. Iakttagelser som lämnas är att rapporten innehåller i stort sett samtliga avsnitt enligt anvisning. Räakenskaperna bedöms i allt väsentligt som rättvisande. Verksamhetsberättelsen innehåller en kort återrapporering av anställningsstoppet i enlighet med anvisningarna.

Vår rekommendation är att nämnden bör komplettera målen med mätbara indikatorer för samtliga perspektiv, så att bedömning av måluppfyllelse kan göras.

Rättvisande räakenskaper

Räakenskaperna bedöms i allt väsentligt som rättvisande. Granskningen resultat framgår av bilaga till denna rapport.

³ Landstingsfullmäktige § 97/18, Region Sörmlands styrmodell

Intern kontroll – rapportering och följsamhet till fullmäktiges reglemente för intern kontroll

Enligt anvisningen i rapporteringsverktyget PLUSS ska av verksamhetsberättelsen framgå hur arbetet med den interna kontrollen bedrivits, resultatet av utförda kontroller samt eventuellt vidtagna åtgärder med anledning av resultatet. Även rapportering om och i vilken mån uppföljningen av den interna kontrollen under året har bidragit till ökad effektivitet. Eventuella specifikationer presenteras i bilaga.

Varje nämnd följer löpande upp det interna kontrollsystemet inom nämndens verksamhetsområde enligt reglemente för intern kontroll. Resultatet av uppföljningen av den interna kontrollen rapporteras till nämnden som rapporterar vidare till regionstyrelsen inom processen för planering och uppföljning.

Vår kommentar

Nämnden beslutade om internkontrollplan i samband med verksamhetsplan med budget 2019⁴. Internkontrollplanen har avrapporterats i delårsrapporten och i verksamhetsberättelsen. Vad vi erfar är det i stort samma text i båda åiterrapporteringarna.

Revisionens granskningar 2019

Nedan görs en kort sammanfattning av de granskningar som revisorerna genomfört och avrapporterat under året, som berör inköpsnämnden. Rapporterna och de svar som har lämnats av nämnden/verksamheten finns tillgängliga på revisionens hemsida, www.regionssormland.se/revisionen

Granskning/ verksamhet/nämnd	Rapporten omfattar - Revisionens iakttagelser	Kommentarer i lämnade svar från verksamhet/nämnd
Granskningsrapport 2018 /samtliga nämnder	Granskning av årsbokslut och verksamhetsberättelse per verksamhet rapporterats till respektive nämnd.	Inga skriftliga svar begärs – bokslutsträffar med samtliga nämnder.
Revisorernas redogörelse 2018/RS	Granskning av årsredovisningen 2018.	Svaret redovisas inte i detta dokument.
Revisorernas bedömning av delårsrapport 2019/RS	Granskning av delårsrapport i juli avseende mål för god ekonomisk hushållning.	Inget svar begärt – dialogmöten med samtliga nämnder under hösten.
Styrning och uppföljning inköpsverksamheten/ Inköpsnämnden	Den sammanfattande bedömningen är att nämnden delvis har en tillräcklig och ändamålsenlig styrning och	Inköpsnämndens svar beskriver konkreta åtgärder för förbättring. Idag finns det inte

⁴ DU-nämnden § 17/18, Verksamhetsplan med budget för inköpsnämnden 2019

Revisionen

	uppföljning av inköpsverksamheten i de delar som granskats. Vi rekommenderar bland annat att inköpsnämnden verkar för att ansvarsfördelning för ett systematiskt uppföljningsarbete gällande avtalstrohet förtydligas i de styrande dokumenten. Detta behöver också förankras i de båda regionerna (Sörmland och Västmanland).	något systematiskt arbete med uppföljning av avtalstrohet. Ett arbete pågår för att kunna mäta avtalstroheten på ett bättre sätt än idag. Nämnden kommer också att utöka sin internkontrollplan med en kontrollpunkt kring följsamhet mot LOU (Lagen om offentlig upphandling).
Den interna kontrollen i administrativa system och rutiner/RS, med inriktning: - Utbetalningsorder - Utlägg via reseräkning - Dispensansökningar för inhyrd personal - Partistöd	Vår bedömning är att den interna kontrollen inte är tillfredsställande vad gäller utbetalningsorder där bland annat underlagen i större utsträckning behöver uppfylla kraven enligt de regler som finns. Den interna kontrollen kring anställdas utlägg bedöms inte heller helt tillfredsställande. Rutiner och styrdokument behöver bli tydligare avseende när inköp ska ske mot faktura. Detta för att minimera fel vid hantering och redovisning och också minska administrationen. Följsamheten mot rutinen för dispensansökningar är bättre i år. För att ytterligare stärka den interna kontrollen behöver matchning ske, i större utsträckning, av inkomna fakturor mot godkända dispenser. För partistödet finns nu nya rutiner som innebär att beslut om utbetalning kommer upp som ett eget ärende för beslut av fullmäktige. Partiernas återredovisningar lämnas löpande till fullmäktige vilket är en förbättring gällande tidsramen.	I svaret finns åtgärder beskrivna som svarar upp på de rekommendationer som fanns i rapporten. Bland annat så kommer utbetalning av anställdas utlägg enbart att ske via reseräkning. Utbetalningsorder med anställdas utlägg som skickas in ska skickas tillbaka. Rutinen för utbetalningsorder har också lyfts in regionstyrelsens interna kontrollplan för 2020 för att säkerställa att kontrollen förbättras.
Varuförsörjningsnämnden - upphandling och byte av tredjeparts-leverantör av förbrukningsmaterial/	En granskning av den gemensamma Varuförsörjningsnämnden med syfte att ge ett underlag för att bedöma om	Svar begärt till den 30 juni 2020.

Revisionen

<p>gemensam med revisorerna i Dalarna, Örebro, Västmanland och Uppsala.</p>	<p>nämnden haft en tillräcklig styrning och kontroll vid upphandling och byte av tredjepartsdistributör. Granskningen har skett mot bakgrund av de betydande problem med leveranser som uppstod i samband med leverantörsbytet i oktober 2019. Vår eniga sammanfattande bedömning är att nämnden allvarligt brustit i sitt ansvar genom att inte ha en tillräcklig styrning och kontroll av vare sig upphandlingen eller den efterföljande implementeringen med byte av tredjepartsdistributör. Iakttagelser och rekommendationer framgår av rapporten och berör bland annat riskanalyser inför upphandling respektive byte av leverantör, kriterier för utvärdering samt att i större utsträckning involvera kärnverksamheterna vid både upphandling och planering av byte.</p>	
<p>Kompetensförsörjning/ Inköpsnämnden</p>	<p>Inom inköpsnämnden har revisorerna genomfört en fördjupad granskning med syftet att ge revisorerna underlag för att bedöma om inköpsnämnden säkerställer en ändamålsenlig kompetensförsörjning. Den sammanfattande bedömningen är att inköpsnämnden inte helt tillräckligt säkerställer en ändamålsenlig kompetensförsörjning. De rekommendationer som lämnas handlar om att:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tillse att nämndens mål ”att vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta och engagerade medarbetare som känner arbetsglädje”, vilken mäts i andelen engagerade medarbetare 	<p>Inget svar begärt. Ingår i årsgranskningen av inköpsnämnden och kommer att diskuteras vid bokslutsgenomgången på nämndträffen.</p>

Revisionen

	(HME-index), kan mätas på enhetsnivå. <ul style="list-style-type: none">• Tillse att det finns en fungerande återkoppling till organisationen kring det systematiska arbetsmiljöarbetet för att ge medarbetarna en förståelse för det pågående arbetsmiljöarbetet.• Tillse att cheferna får det stöd som de har behov av från HR.• Tillse uppföljning av de avgångssamtal som har gjorts	
--	--	--

Revisionens uppföljning av tidigare granskningar

Revisionen genomför årligen en strukturerad uppföljning av tidigare genomförda granskningar. Någon uppföljning som berör inköpsnämnden har inte genomförts under 2019.

Revisionen



Åsa Forsman
Sakkunnig revisor

- Bilaga 1 Granskning av årsbokslut 2019 - Inköpsnämnden, PwC
- Bilaga 1.1 Översiktlig grundläggande granskning 2019-
Inköpsnämnden, PwC
- Bilaga 2 Granskning av kompetensförsörjning inom
inköpsnämnden- PwC

Granskning av årsbokslut 2019

Inköpsnämnden

Region Sörmland

Projektledare: Susanne Lindberg

Projektmedarbetare: Josefin Gustavsson

Innehållsförteckning

1.	Inledning	3
1.1.	Bakgrund	3
1.2.	Syfte	3
1.3.	Revisionskriterier	4
2.	Granskningsresultat	5
2.1.	Rättvisande räkenskaper	5
2.1.1.	Resultaträkning	5
2.1.2.	Finansiella mål	5
2.1.3.	Revisionell bedömning	5
2.2.	Verksamhetsberättelse	5
2.2.1.	Iakttagelser och revisionell bedömning	6
3.	Grundläggande granskning	7
3.1.	Bakgrund	7
3.2.	Genomförande	7
3.2.1.	Metod och avgränsning	7
3.2.2.	Genomförd prövning av kontrollmål	7
3.2.3.	Iakttagelser och revisionell bedömning	8

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av Region Sörmlands förtroendevalda revisorer granskat inköpsnämndens årsbokslut och verksamhetsberättelse för räkenskapsåret 2019 samt genomfört en översiktlig grundläggande granskning.

Syftet med granskningen är att ge revisorerna ett underlag för sin bedömning av om årsbokslutet är upprättat i enlighet med lagens krav och god redovisningssed samt om resultatet är förenligt med de mål fullmäktige beslutat. Med utgångspunkt från ställda revisionsfrågor lämnas följande sammanfattande revisionella bedömning:

- Lämnar årsbokslutet upplysning om verksamhetens utfall, verksamhetens finansiering och ekonomiska ställning?

Vi bedömer att årsbokslutet allt väsentligt redogör för utfallet av verksamheten, verksamhetens finansiering och den ekonomiska ställningen.

- Är årsbokslutets resultat förenligt med de mål fullmäktige beslutat avseende god ekonomisk hushållning?

Vi bedömer att årets resultat är förenligt med fullmäktiges mål för god ekonomisk hushållning i det finansiella perspektivet. Ett av tre finansiella mål för 2019 är uppfyllt.

Vi bedömer, utifrån årsbokslutets återrapportering, att verksamhetens utfall är förenligt med övergripande mål för verksamheten.

- Är räkenskaperna i allt väsentligt rättvisande?

Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande. Årsbokslutet är upprättat enligt god redovisningssed.

- Har nämnden en tillräcklig god styrning och intern kontroll enligt genomförd granskning?

Vår bedömning, utifrån vår översiktliga granskning, är att nämnden har en tillräckligt god intern kontroll och styrning samt god uppföljning, rapportering men bör komplettera målen med mätbarhet för att möjliggöra bedömning kring måluppfyllelse.

1. Inledning

I lag om kommunal redovisning regleras externredovisningen för kommuner och landsting. I lagen finns bestämmelser om årsredovisningen. Vidare regleras den kommunala redovisningen av uttalanden från Rådet för kommunal redovisning och i tillämpliga delar av Redovisningsrådet och Bokföringsnämndens normering.

Revisionsobjekt är styrelsen som enligt kommunallagen är ansvarig för årsredovisningens upprättande.

1.1. Bakgrund

Revisorerna har bl a till uppgift att pröva om räkenskaperna är rättvisande. Inom ramen för denna uppgift bedöms om årsredovisningen är upprättad i enlighet med lag om kommunal redovisning. Vidare ska revisorerna enligt kommunallagen (12:2) avge en skriftlig bedömning av om resultatet enligt årsredovisningen är förenligt med de mål fullmäktige beslutat om. Bedömningen ska biläggas årsredovisningen. Detta sker inom ramen för upprättandet av revisionsberättelsen.

1.2. Syfte

Granskningen, som sker utifrån ett väsentlighets- och riskperspektiv, ska besvara följande revisionsfrågor:

- Lämnar nämndens verksamhetsberättelse upplysning om utfall avseende verksamhet samt ekonomi i enlighet med fastställda riktlinjer?
- Är räkenskaperna i allt väsentligt rättvisande?

Granskningen av inköpings-nämnden omfattar:

- Verksamhetsberättelse
- Årsbokslut
- Översiktlig grundläggande granskning

Granskningen har utförts enligt god revisionssed för kommuner och landsting. Det innebär att granskningen planerats och genomförts ur ett väsentlighets- och riskperspektiv för att i rimlig grad kunna bedöma om årsbokslutet i allt väsentligt ger en rättvisande bild. Med rättvisande bild menas att årsbokslutet inte innehåller fel som påverkar resultat och ställning eller tilläggsupplysningar på ett sätt som kan leda till ett felaktigt beslutsfattande. Granskningen omfattar därför att bedöma ett urval av underlagen för den information som ingår i årsbokslutet, d v s den utesluter inte att andra än här framförda brister kan förekomma.

Vår granskning omfattar inte intern kontroll i system och rutiner som genererar underlag till den finansiella rapporteringen.

Granskningen har introducerats genom kontakter och samplanering med Region Sörmlands Revisionskontor. Granskningen har utförts enligt god revisionssed med utgångspunkt i SKYREV:s utkast "Vägledning för redovisningsrevision i kommuner och landsting". Granskningen har skett genom intervjuer, dokumentgranskning, granskning av räkenskapsmaterial och i förekommande fall registeranalys.

Rapportens innehåll har sakgranskats av redovisningsansvarig.

1.3. Revisionskriterier

Granskningen av årsbokslutet innebär en bedömning av om rapporten följer:

- Anvisningar till verksamhetsberättelse och årsbokslut 2019
- Kommunallagen (KL)
- Lag om kommunal redovisning och bokföring (LKBR)
- Fullmäktiges beslutade mål om god ekonomisk hushållning

2. Granskningsresultat

2.1. Rättvisande räkenskaper

2.1.1. Resultaträkning

Resultatet för 2019 är likt budgeten ett nollresultat då kostnaderna fördelas på respektive region. Kostnaderna understiger dock budget med 1 738 tkr som med 1 597 tkr avser personalkostnader.

Jämfört med föregående år har kostnaderna totalt ökat med 870 tkr men personalkostnaderna har ökat med 2 031 tkr. Samtidigt understiger personalkostnaderna budget på grund av vakanser med 1 597 tkr.

2.1.2. Finansiella mål

Inköpsnämnden har följande tre finansiellt mål för räkenskapsåret 2019:

	Utfall	Målvärde
1) <i>Avvikelse mot budgeterat resultat</i>	Noll	Noll
2) <i>Samordnade upphandlingar</i>	28 st	30 st (långsiktigt)
3) <i>Möjliggjorda besparingar</i>	37,5 mnkr	Saknas målvärde i verksamhetsplan men finns med i verksamhetsberättelse – 40 mnkr

Vilket framgår av ovan uppfylls ett av tre finansiella mål.

2.1.3. Revisionell bedömning

Vi bedömer att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande. Räkenskaperna är upprättade enligt god redovisningssed.

2.2. Verksamhetsberättelse

Enligt anvisningar till verksamhetsberättelse och årsbokslut 2019 ska verksamhetsberättelsen innehålla följande sju avsnitt:

- 1) Inledning
- 2) Medborgarperspektivet
- 3) Verksamhetsperspektivet
- 4) Resursperspektivet
- 5) Resultaträkning
- 6) Investeringar
- 7) Intern kontroll

2.2.1. Iakttagelser och revisionell bedömning

Vid genomläsning av upprättad verksamhetsberättelse noteras att resultaträkning samt avsnitt om investeringar saknas. Resultaträkningen har dock bifogats som bilaga och ingår därmed.

Internkontrollplanen avrapporteras på egen bilaga till verksamhetsberättelsen.

Den revisionella bedömningen är att verksamhetsberättelsen är upprättad enligt anvisningar och ger en rättvisande bild av årets verksamhet.

3. Grundläggande granskning

3.1. Bakgrund

Av kommunallagen och god revisionssed följer att revisorerna årligen ska granska alla styrelser, nämnder och fullmäktigeberedningar.

Styrelse, facknämnder och beredningar ska förvalta och genomföra verksamheten i enlighet med fullmäktiges uppdrag, lagar och föreskrifter. För att fullgöra uppdraget bör respektive organ bygga upp system och rutiner för ledning, styrning, uppföljning, kontroll och rapportering samt säkerställa att dessa verktyg tillämpas på avsett sätt. En bristfällig styrning och kontroll kan riskera att verksamheten inte bedrivs och utvecklas på avsett sätt.

3.2. Genomförande

Granskningen har genomförts för att på övergripande nivå besvara följande frågor:

- Säkerställer inköpsnämnden att styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten är tillräcklig (intern styrning och kontroll)?
- Vidtar inköpsnämnden tillräckliga åtgärder för att nå fastställda mål avseende verksamhet och ekonomi (måluppfyllelse – ändamålsenlig och ekonomiskt tillfredsställande verksamhet)?

3.2.1. Metod och avgränsning

Analys av strategisk budget, verksamhetsplaner, uppföljningar av ekonomi och verksamhet samt protokoll m m. Prövning av ansvarsutövandet sker utifrån 17 kontrollmål. Bedömning av kontrollmålen görs i tillräcklig (grön), till viss del tillräcklig (gul) och otillräckligt (röd).

3.2.2. Genomförd prövning av kontrollmål

Genomförd prövning av kontrollmålen visar att nämnden har elva gröna, fem gula samt en E T (har nämnden fångat upp ev särskilda uppdrag från fullmäktige – ej framkommit särskilda uppdrag). Gula och röda presenteras nedan och i bilaga 1 redovisas samtliga mål.

- 1) Finns mätbara/uppföljningsbara mål för nämndens verksamhet? *Strategiska mål och åtaganden finns men mätbarhet är inte genomförbar då indikatorer saknas på flera av målen för verksamheten. Indikatorer finns dock för Resursperspektivet.*
- 2) Används mätetal för ekonomi, prestationer och kvalitet vid rapporteringen? *Delvis då det inte alltid finns indikatorer som kan mätas.*
- 3) När nämnden uppsatta mål för verksamheten? *Målvärde finns ej definierade för alla verksamhetsmål. På vissa saknas indikatorsymbol för om målet är uppfyllt eller ej. Även om det finns målvärde och utfall.*

- 4) När nämnden uppsatta mål för ekonomin? *Nämnden redovisar en budgetavvikelse på 0 kr, vilket gör att de når målet kring budgetavvikelse. De andra två uppställda målen uppnås inte kring antal samordnade upphandlingar samt möjliggjorda besparingar.*
- 5) Sker en strukturerad värdering av resultat och måluppfyllelse (efter lämnad rapportering)? *Målen anges vid rapportering och nämnden beskriver under de flesta av målen vad de gjort under respektive mål men detta saknas på vissa mål. Indikatorsymbol saknas också för de mål där indikator finns.*

3.2.3. *Iakttagelser och revisionell bedömning*

Vår bedömning, utifrån vår översiktliga granskning, är att nämnden har en tillräckligt god intern kontroll och styrning samt god uppföljning, rapportering men bör komplettera målen med mätbarhet för att möjliggöra bedömning kring måluppfyllelse.

2020-02-28

Susanne Lindberg
Uppdragsledare

Josefin Gustavsson
Projektmedarbetare

Bilagor

Bilaga 1 Översiktlig grundläggande granskning 2019

Översiktlig grundläggande granskning 2019

Inköpsnämnden
Februari 2020

Uppdrag

Bakgrund

Av kommunallagen och god revisionssed följer att revisorerna årligen ska granska alla styrelser, nämnder och fullmäktigeberedningar.

Kommunstyrelse, facknämnder och beredningar ska förvalta och genomföra verksamheten i enlighet med fullmäktiges uppdrag, lagar och föreskrifter. För att fullgöra uppdraget bör respektive organ bygga upp system och rutiner för ledning, styrning, uppföljning, kontroll och rapportering samt säkerställa att dessa verktyg tillämpas på avsett sätt. En bristfällig styrning och kontroll kan riskera att verksamheten inte bedrivs och utvecklas på avsett sätt.

Revisionsobjekten i denna granskning är Inköpsnämnden.

Revisionsfrågor

Granskningen ska besvara på en övergripande nivå följande frågor:

- Säkerställer nämnden att styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten är tillräcklig (intern styrning och kontroll)?
- Vidtar nämnden tillräckliga åtgärder för att nå fastställda mål avseende verksamhet och ekonomi (måluppfyllelse – ändamålsenlig och ekonomiskt tillfredsställande verksamhet)?




Metod och avgränsning




Analys av strategisk budget, verksamhetsplaner, uppföljningar av ekonomi och verksamhet samt protokoll m.m. Prövning av ansvarsutövandet sker utifrån 16 kontrollmål. Bedömning av kontrollmålen görs i tillräcklig (grön), till viss del tillräcklig (gul) och otillräckligt (röd).




Sammanfattande bedömning

Vår sammanfattande bedömning av den grundläggande granskningen/övergripande ansvarsutövande av Inköpsnämnden utifrån våra revisionsfrågor är att:

- Vår bedömning, utifrån vår översiktliga granskning, är att nämnden har en tillräckligt god intern kontroll och styrning samt god uppföljning och rapportering men bör komplettera målen med mätbarhet för att möjliggöra en bättre bedömning kring måluppfyllelse.

Mål och styrning 2019				Eventuella kommentarer/noteringar
1) Har nämnden antagit en plan för sin verksamhet i enlighet med fullmäktiges uppdrag?	X			Ja, i protokoll 2018-11-23 § 17/18.
2) Har nämnden antagit en internkontrollplan?	X			Ja, i protokoll 2018-11-23 § 17/18. Avrapporteras i samband med VB 2019.
3) Är planen heltäckande, d v s omfattar den styrelsens/nämndens samtliga verksamheter?	X			Bedöms vara så.
4) Har nämnden antagit en internbudget för sin verksamhet som motsvarar fullmäktiges ram?	X			Regionens budget 2019 anger ingen ram för inköpsnämnden. Driftkostnader delas lika mellan de samverkande regionerna. (Region Sörmland samt Region Västmanland)
5) Är budgeten heltäckande, d v s omfattar den nämndens samtliga verksamheter?	X			Bedöms vara så.
6) Finns mätbara/uppföljningsbara mål för nämndens/styrelsens verksamhet?		X		Delvis då indikatorer finns för Resursperspektiv. Saknas dock målvärden på flera av målen för verksamheten.
7) Finns mätbara/uppföljningsbara mål för nämndens/styrelsens ekonomi?	X			Ja, indikatorer finns under Resursperspektiv - mål om ekonomi i balans bland annat.
8) Har styrelsen/nämnden fångat upp och verkställt eventuella särskilda uppdrag från fullmäktige?				E t

Uppföljning och rapportering 2019				Eventuella kommentarer/noteringar
9) Sker regelbunden och heltäckande rapportering vad gäller verksamhet?	X			Enligt protokoll sker lägesrapport från inköpsenhetens inköpschef vid sammanträden.
10) Sker regelbunden och heltäckande rapportering vad gäller ekonomi?	X			Nyckeltal tas upp i vissa lägesrapporter. Delårsrapport beslutas 2019-09-11 § 17/19 samt resultatrapport med prognos, utfall osv.
11) Fokuserar rapporteringen på måluppfyllelse, resultat och effekter?	X			Ja, men inte alltid mätbara mål.
12) Används mätetal för ekonomi, prestationer och kvalitet vid rapporteringen?		X		Delvis då det inte alltid finns indikatorer som kan mätas.
13) Får nämnden återrapportering av beslut som fattats på delegation?	X			Redovisning av delegationsbeslut sker enligt protokoll vid sammanträden.

Resultat, aktiva åtgärder och återrapportering till fullmäktige 2019				Eventuella kommentarer/noteringar
14) När nämnden uppsatta mål för verksamheten?		X		Målvärde finns ej definierade för alla verksamhetsmål. På vissa saknas indikatorsymbol för om målet är uppfyllt eller ej. Även om det finns målvärde och utfall.
15) När nämnden uppsatta mål för ekonomin?		X		Nämnden redovisar en budgetavvikelse på 0 kr. De andra två uppställda målen uppnås inte kring antal samordnade upphandlingar samt möjliggjorda besparingar.
16) Sker en strukturerad värdering av resultat och måluppfyllelse (efter lämnad rapportering)?		X		Målen anges och nämnden beskriver under de flesta av målen vad de gjort under respektive mål men detta saknas på vissa mål. Indikatorsymbol saknas också för de mål där indikator finns.
17) Preciserar nämnden vid behov vad som ska göras, när det ska göras och av vem?	X			Redogörelse för anställningsstopp görs då nämnden arbetar med besparingsförslag utöver de mål som angivits.

Kommentar/sammanfattande bedömning:

Vår bedömning, utifrån vår översiktliga granskning, är att nämnden har en tillräckligt god intern kontroll och styrning samt god uppföljning och rapportering men bör komplettera målen med mätbarhet för att möjliggöra en bättre bedömning kring måluppfyllelse.

Granskning av kompetensförsörjning inom inköpsnämnden

Region Sörmland

Projektledare Petra Ribba

Projektmedarbetare Josefin Gustavsson

Kvalitetssäkrat av Carl-Gustaf Folkesson

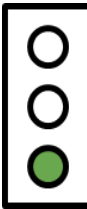



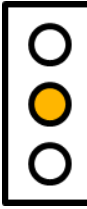
Innehållsförteckning

1.	Inledning	4
1.1.	Bakgrund	4
1.2.	Syfte och revisionsfråga	4
1.3.	Revisionskriterier	4
1.4.	Kontrollmål	4
1.5.	Avgränsning och metod	4
2.	Organisationen	5
3.	Iakttagelser och bedömningar	6
3.1.	Kontrollmål 1 – Mål och strategier för kompetensförsörjning	6
3.1.1.	Bedömning	7
3.2.	Kontrollmål 2 – Åtgärder för att behålla och attrahera medarbetare	7
3.2.1.	Bedömning	9
3.3.	Kontrollmål 3 – Systematiska arbetsmiljöundersökningar	9
3.3.1.	Bedömning	10
3.4.	Kontrollmål 4 – Stöd till chefer	10
3.4.1.	Bedömning	11
3.5.	Kontrollmål 5 – Strukturerade avgångssamtal	11
3.5.1.	Bedömning	12
4.	Bedömning och rekommendationer	13
4.1.	Revisionell bedömning	13
4.2.	Rekommendationer	13

Sammanfattning

Revisorerna har i sin risk- och väsentlighetsbedömning beslutat att genomföra en granskning av inköpsnämndens arbete med framtida kompetensförsörjning utifrån följande fråga: **Säkerställer inköpsnämnden en ändamålsenlig kompetensförsörjning?**

Efter genomförd granskning är den sammanfattade bedömningen att inköpsnämnden **inte helt tillräckligt** säkerställer en ändamålsenlig kompetensförsörjning. Den sammanfattade bedömningen grundar sig på de individuella bedömningarna för de upprättade kontrollmålen i granskningen.

Kontrollmål	Kommentar	
Finns mål och strategier utformade avseende kompetensförsörjning?	Uppfyllt Nämnden har fastställt mål utifrån de politiska mål som regionen arbetar mot. Det finns en handlingsplan för att nå målet. Målet mäts med HME-index som dock inte redovisas på enhetsnivå vilket gör att måluppfyllelsen är svår att bedöma. Nämnden hålls informerad om det aktuella läget kring kompetensförsörjning vid varje sammanträde.	
Vilka åtgärder har vidtagits för att behålla befintliga medarbetare samt attrahera nya medarbetare	Uppfyllt Flera åtgärder har vidtagits från ledningen för att behålla och attrahera medarbetare. Åtgärderna har inneburit att förbättra den psykosociala arbetsmiljön. Verksamheten följer sjukfrånvaro, personalomsättning och arbetsbelastningen i sina rapporter och vid information från ledning.	
Genomförs systematiska arbetsmiljöundersökningar samt vilka åtgärder har dessa resulterat i?	Uppfyllt Vi bedömer att verksamheten bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete där flera forum finns för arbetsmiljöundersökningar. Resultat från medarbetarundersökningar har gett upphov till åtgärder som uppfattats ha gett god effekt.	
Erhåller chefer inom verksamheten erforderligt stöd avseende rekrytering mm?	Ej uppfyllt Vi bedömer att det finns stöd för cheferna i form av dokument och rutiner för olika delar av personalarbetet som också tillämpas av verksamheten. Samtidigt kan vi konstatera att stödet från HR avseende rekryteringar mm inte upplevs som tillfredställande.	
Genomförs strukturerade avgångssamtal med medarbetare som valt att lämna sin anställning?	Delvis uppfyllt Bedömningen baseras på att det finns rutiner för avgångssamtal och att det genomförs strukturerade avgångssamtal med medarbetare som avslutar sin anställning. Vi anser dock att det är en brist att det inte sker någon sammanställning eller ana-	

lys av genomförda avgångssamtal. Vi anser att avgångssamtalen bidrar med viktig kunskap för att kunna formulera åtgärder för att behålla medarbetare samt attrahera nya medarbetare.

Rekommendationer

Efter genomförd granskning rekommenderar vi inköpsnämnden att:

- Tillse att nämndens mål "att vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta och engagerade medarbetare som känner arbetsglädje", vilken mäts i andelen engagerade medarbetare (HME-index), kan mätas på enhetsnivå.
- Tillse att det finns en fungerande återkoppling till organisationen kring det systematiska arbetsmiljöarbetet för att ge medarbetarna en förståelse för det pågående arbetsmiljöarbetet.
- Tillse att cheferna får det stöd som de har behov av från HR.
- Tillse uppföljning av de avgångssamtal som har gjorts.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Inköpsnämnden är en gemensam nämnd mellan Region Sörmland och Region Västmanland. Region Sörmland är värdegrupp och den gemensamma nämnden ingår i denna regions organisation. Nämnden ansvarar för all upphandlings- och inköpsverksamhet, exklusive den upphandling av förbrukningsvaror som utförs av den gemensamma varuförsörjningsnämnden, för de båda parterna. Region Sörmland och Region Västmanland har en gemensam inköpsfunktion i syfte att samordna inköpsvolymerna från flera verksamheter och teckna avtal med olika leverantörer. Årligen sker inköp av varor och tjänster för hundratals miljoner kronor.

I Region Sörmland har varje nämnd arbetsmiljöansvar för sin verksamhet. Av inköpsnämndens beslutade internkontrollplan framgår att det finns kontrollmål inom personalperspektivet – personalomsättning – där inköpsnämnden ska genomföra aktiviteter för att minska personalomsättning samt hantera den personalomsättning som råder. Ett led i detta är strategisk kompetensinventering.

Mot bakgrund av de utmaningar som finns inom kompetensförsörjningsområdet har revisorerna valt att genomföra en fördjupad granskning inom området. Denna granskning ingår i revisorernas årsrapport i samband med bokslutsgranskning 2019.

1.2. Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att ge revisorerna underlag för att bedöma om inköpsnämnden säkerställer en ändamålsenlig kompetensförsörjning. Granskningen ska besvara följande revisionsfråga: **Säkerställer inköpsnämnden en ändamålsenlig kompetensförsörjning?**

1.3. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterier till denna granskning har varit regionens styrande dokument samt Kommunallag.

1.4. Kontrollmål

Följande kontrollmål har varit styrande för granskningen:

- Finns mål och strategier utformade avseende kompetensförsörjning?
- Vilka åtgärder har vidtagits för att behålla befintliga medarbetare samt attrahera nya medarbetare?
- Genomförs systematiska arbetsmiljöundersökningar samt vilka åtgärder har dessa resulterat i?
- Erhåller chefer inom verksamheten erforderligt stöd avseende rekrytering mm?
- Genomförs strukturerade avgångssamtal med medarbetare som valt att lämna sin anställning?

1.5. Avgränsning och metod

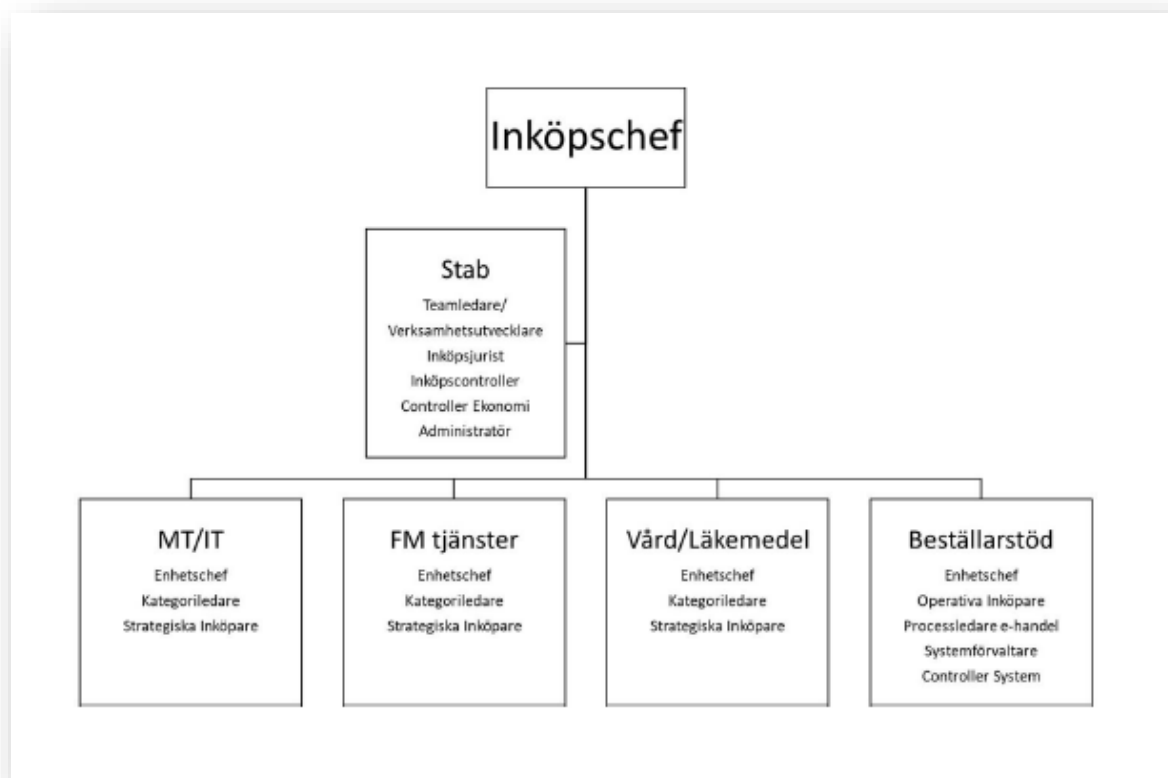
Granskningen avser inköpsnämnden utifrån revisionskriterier och den ovanstående revisionsfrågan med kontrollmål. Granskning avser revisionsår 2019. Granskningen har genomförts genom intervjuer och dokumentgranskning. Intervjuer har genomförts med nämndens ordförande, inköpschef och personal inom HR samt fackliga företrädare. De intervjuade har givits möjlighet att sakgranska innehållet i rapporten.

2. Organisationen

Region Sörmland och Region Västmanland har en gemensam inköpsfunktion i syfte att samordna inköpsvolymerna från flera verksamheter och teckna avtal med olika leverantörer. Inköpschefen leder arbetet. Det finns en gemensam stab med teamledare/verksamhetsutvecklare, inköpsjurist, inköpscontroller, ekonomiskontrollant samt administratör.

Inköpsenheten ingår i Region Sörmlands verksamhetsområde Regionservice som omfattar stöd- och servicetjänster inom regionen. Där ingår även kontaktcenter, fastighetsservice, personalservice, samlad redovisning, administrativa enheten, verksamhetsservice och byggservice.

I organisationen finns fyra enheter som är indelade efter olika kategorier: MT/IT, FM tjänster, Vård/Läkemedel samt beställarstöd. Dessa leds av totalt tre enhetschefer varav en är chef över två av enheterna. I dagsläget har verksamheten 43 medarbetare. Organisationen är fördelad över Nyköping, Katrineholm, Västerås och Eskilstuna.



Källa: Verksamhetsplan med budget 2019

3. Iakttagelser och bedömningar

3.1. Kontrollmål 1 – Mål och strategier för kompetensförsörjning

Finns mål och strategier utformade avseende kompetensförsörjning?

I Region Sörmlands Mål och Budget för planperioden 2019–2021 fastställs de politiska målen som regionen ska arbeta mot. Varje nämnd sätter i sin tur upp mål för sin verksamhet med utgångspunkt i regionens mål. De politiskt fastställda målen ska följas upp i rapporter under året.

Varje nämnd ska även ta fram en internkontrollplan i sin nämndbudget. I internkontrollplanen ska nämnden identifiera och analysera risker som ur olika perspektiv kan äventyra måluppfyllelsen. Genom att dessa risker tas med i internkontrollplanen kan riktade kontroller och uppföljningar göras där det bedöms att risken kan innebära stora konsekvenser.

I verksamhetsplan med budget för inköp 2019 har nämnden fastställt sina mål utifrån de politiska mål som hela regionen arbetar mot och även en handlingsplan för att nå målen. Nämnden har samma mål som regionen; *att de ska vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta och engagerade medarbetare som känner arbetsglädje*. Detta mäts genom andelen engagerade medarbetare (HME¹ index). Handlingsplanen anger att nämnden ska arbeta med strategisk kompetensförsörjning genom att en genomlysning av roller och kompetenser görs enligt regionens kompetensmodell ELLSA. Plan för detta ska tas fram tillsammans med projektledare inom HR-staben. I granskningen har det framkommit att det ej upprättats någon detaljerad plan med HR för detta. Inköpsenheten har dock deltagit som piloter i kompetensförsörjningsprojektet och arbetat tillsammans med HR i detta.

I delårsrapporten för inköp 2019 framgår att målet om att vara en attraktiv arbetsgivare ej mäts i HME index under 2019. Enligt intervjuer görs inte dessa mätningar på inköpsenhetens nivå utan på verksamhetsområdesnivå för hela Regionsservice. Indexet utgår även från medarbetarenkäten som görs en gång om året. 2019 års medarbetarenkät görs i februari 2020 varför resultat för detta ej finns tillgängligt i dagsläget. Av verksamhetsberättelsen från 2018 framgår att regionen och nämnden hade målet att vara en attraktiv arbetsgivare även 2018. I verksamhetsberättelsen mäts målet på förvaltningsnivå för verksamhets- och ledningsservice där inköpsenheten ingår. HME index uppgår då till 78,4 procent. För år 2018 finns det endast index för hela Landstinget Sörmland och uppgår till 78,6 procent.

I regionens mål och budget 2019–2021 framgår att en del av regionens strategiska kompetensförsörjning är införandet av en kompetensförsörjningsmodell. Syftet med modellen är att skapa ett spårbart, strukturerat och enhetligt sätt att arbeta med kompetensförsörjning för att minska kompetensgapet mellan verksamhetens mål och behov och individens färdigheter och kompetens. Både i delårsrapporten 2019 och i intervjuer framgår att enheten är en av de första verksamheterna som arbetar med den nya kompetensförsörjningsmodellen genom att kompetenskartläggning har genomförts i den nya kompetensportalen som finns i regionen. Enligt intervjuer är det ett pågående arbete. Alla delar av modellen används ännu inte, så som utbildningar, då merparten av enhetens utbildningar ligger utanför regionen och kan inte läggas in i systemet. Det framgår att inköpsenheten arbetar med att revidera kompetenser i syfte att förbättra funktionen självskattnings inför medar-

¹ Hållbart medarbetarangehang

betarsamtalet. Avsikten med självskattningen är att varje chef får en större medvetenhet avseende kompetensbehovet för sin enhet och för hela inköpsorganisationen.

I verksamhetsberättelsen för 2018 framgår att det under året funnits ett mål avseende arbetsmiljö och rätt nyttjade resurser. Detta mål finns ej i verksamhetsplan för 2019. Inköpsenheten anger i 2018 års verksamhetsberättelse att de under året kartlagt kompetensprofiler i regionens kompetensmodell ELLSA samt genomfört kompetensskattningar vid medarbetarsamtal i syfte att stärka den individuella kompetensutvecklingen samt visualisera helhetsbehoven av kompetensutveckling för inköp.

I verksamhetsplanen för 2020 anges att verksamhetens mål är engagerade medarbetare. I handlingsplanen anges bland annat att verksamheten ska fullfölja en strategisk kompetensförsörjning genom att samtliga verksamheter inom Regionens service ska göra en genomlysning av roller och kompetenser enligt Regionens kompetensportal.

Av protokollsgranskning, januari till och med december 2019, framgår att inköpschef vid varje nämndssammanträde lämnat en lägesrapport för verksamheten. I vissa sammanträdesprotokoll preciseras lägesrapporten till att information lämnats om personalläget eller personalbemanningen samt rekrytering. Det har inte framkommit att nämnden beslutat om åtgärder kring kompetensförsörjning med anledning av den rapportering som gets.

I intervjuer framgår att kompetensförsörjning är en aktuell fråga för nämnden och verksamheten. Vidare uppges att personalomsättning inneburit bekymmer där medarbetare som endast arbetat en kortare tid inom verksamheten valt att gå vidare till andra arbetsgivare.

3.1.1. Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet är **uppfyllt**.

Bedömningen görs utifrån att nämnden fastställt mål utifrån de politiska mål som regionen arbetar mot samt att det finns en handlingsplan för att nå målet. Enligt handlingsplanen ska nämnden arbeta med strategisk kompetensförsörjning genom att genomföra en genomlysning av roller och kompetenser enligt regionens kompetensmodell. Kompetenserna har kartlagts i den nya kompetensportalen som en del i den strategiska kompetensförsörjningen. Målet mäts med HME-index som dock inte redovisas på enhetsnivå vilket gör att måloppfyllelsen är svår att bedöma. Då kompetensförsörjning är en aktuell fråga och utmaning för verksamheten skulle mål som går att mäta på enhetsnivå göra att nämnden får tillgång till data som kan ligga till grund för ytterligare utvecklingsarbete. Nämnden hålls informerad om det aktuella läget kring kompetensförsörjning vid varje sammanträde.

3.2. Kontrollmål 2 – Åtgärder för att behålla och attrahera medarbetare

Vilka åtgärder har vidtagits för att behålla befintliga medarbetare samt attrahera nya medarbetare?

Av verksamhetsberättelse 2017 framgår att en av nämndens största utmaningar handlar om att rekrytera, kompetensutveckla, behålla och att på bästa sätt tillvarata befintlig personal samtidigt som det råder brist på erfaren personal inom offentligt inköp. Lönenivåer inom närliggande kommuner börjar stiga förbi verksamhetens egen lönenivå. Av de senaste årens verksamhetsberättelser och delårsrapporter framgår att verksamheten arbetat med både arbetsmiljö och följt sjukfrånvaron i verksamheten. Sjukfrånvaron följs upp i verksamhetsberättelsen varje år. Sjukfrånvarotid i relation till ordinarie arbetstid uppgick 2017 till 6,03 procent och 2018 till 4,18 procent, där målet var max 4,5 procent för båda åren. I delårsrapporten 2019 uppges sjukfrånvaron till 3,86 procent, samt för helåret 2019 till 3,94 procent, mot målvärdet 4,2 procent. Sammanfattningsvis har sjuk-

frånvaron ökat 2016–2017 för att sedan minska igen 2018 och ytterligare under 2019. I riskmatrisona för nämnden har ökning av sjukfrånvaron definierats som en risk både 2019 och 2020. I internkontrollplanen anger nämnden att de accepterar risken samt att de ska följa upp sjukfrånvaron tätare. I verksamhetsplanen för 2020 är sjukfrånvaro med som en indikator för måluppfyllelse med målvärdet max 4,0 procent.

I delårsrapporten för 2019 konstateras att antalet inköpsuppdrag ökat med 10 procent. Ökningen härrör till regionbildningarna i Sörmland och Västmanland vilket bidragit till ett ökat antal upphandlingar. Ökningen behöver enligt delårsrapporten följas och hanteras 2019. Även belastningen på medarbetarna följs så att inte sjukfrånvaron ökar på grund av detta. Under perioden anges att det inte varit någon omsättning av personal. Av intervjuer framgår att det varit personalomsättning efter delårsrapportens period 2019. Vad gäller den ökade arbetsbelastningen anges att det inte satts in någon extra resurs utan ökningen hanteras inom organisationen med de resurser som finns. Vidare framgår att verksamheten arbetat med åtgärder för att förbättra den psykosociala arbetsmiljön genom att rollbeskrivningar för alla medarbetare har upprättats och uppdaterats. Detta har varit en åtgärd som gett tydlig effekt då det finns exempel på medarbetare som tidigare upplevt stress och som efter denna åtgärd nu klarar av sin arbetsbelastning då medarbetarens roll är tydliggjord med ansvar och vad som förväntas av medarbetaren. Ledningen har även arbetat med tydligare interna karriärvägar för att medarbetare ska kunna utvecklas och göra karriär inom organisationen.

I nämndens riskanalys har hög personalomsättning fått högt riskvärde och därför inkluderats i internkontrollplanen 2019. Där framgår att nämnden ska genomföra aktiviteter för att minska personalomsättningen och hantera den personalomsättning som råder. Mätning av dessa aktiviteter ska göras i delårsrapport och i verksamhetsberättelsen. Samma risk och aktivitet finns även med i riskmatris för 2020 samt internkontrollplanen för 2020. I delårsrapporten 2019 framgår inget speciellt avsnitt där mätning av aktiviteter från internkontrollplanen redovisas. Det redogörs dock för vad som har gjorts under perioden kring kompetensförsörjning samt att en handbok har etablerats. Som ovan nämnts lämnas mätvärde för sjukfrånvaro samt beskrivning av personalomsättning under perioden. I nämndens sammanträdesprotokoll 2019-09-11 framgår att nämnden ger inköpschefen i uppdrag att löpande återrapportera internkontrollen till nämnden under dess sammanträden.

I verksamhetsplanen för 2020 framgår att verksamheten ska uppmuntra friskvårdsaktiviteter i syfte att minska och/eller bibehålla den låga nivån på sjukfrånvaro. Det framgår även att det under 2019 genomfördes en inventering av vilka olika informationskanaler som använts bland medarbetarna samt vilken typ av information som de önskat. Behovet såg väldigt olika ut inom de olika verksamheter gällande både kanalval och typ av information. Verksamheten anger att de under 2020 ska göra insatser inom informationskanaler och nå ut till alla medarbetare. Verksamheten ska vidare synliggöra mål för enheten samt jobba för att upprätta individuella mål för varje medarbetare.

I intervjuer och i redogjord dokumentgranskning framgår att nämnden följer sjukfrånvaron och personalomsättningen både löpande, i delårsrapporter och i verksamhetsberättelser. Det har tagits med i riskmatrisen för att det blir kännbart i en förhållandevis liten organisation när en eller några medarbetare blir långtidssjukskrivna eller om det är hög personalomsättning då det stoppar produktiviteten i verksamheten. Nämnden följer personalläget och är intresserade men om inget alarmerande sker inom området sker ingen fördjupning på området. Enligt nämnden bedöms ej personalomsättningen eller sjukfrånvaron vara på den nivån att nämnden behöver agera särskilt på detta eller ge verksamheten särskilda uppdrag kring detta utan de problem som uppstått som berör området har hanterats av inköpsledningen. Enligt ledningen slutar i snitt 3–5 medarbetare varje år, vilket HR förmedlat är en acceptabel personalomsättning. Det upplevs dock som ansträngande för ledningen då rekrytering tar stor kraft och mycket tid i anspråk.

Under 2018 uppges, i intervjuer, att en akut åtgärd i form av en lönehöjning vidtogs då organisationen tappade flera medarbetare på grund av det rådande löneläget i andra regioner, kommuner och inom privat sektor. Inköpsenhetens ledning har även önskat och diskuterat möjligheten för en så kallad lönetrappa för att behålla medarbetare men detta var inte möjligt enligt högre instans inom regionen. Det uppges vidare att löneläget fortfarande är en utmaning och att verksamheten har svårt att konkurrera med den privata sektorn som generellt har ett högre löneläge. Det har även framkommit att det finns en upplevelse bland medarbetarna att det råder en stor lönedifferens inom enheten. Det är främst de nya medarbetarna som har möjlighet att förhandla till sig en högre lön medan de som arbetat länge inte har haft samma löneutveckling. I intervjuer framgår vidare att medarbetare i organisationen inte märkt av de åtgärder som ledningen vidtagit eller upplevt sig vara delaktiga i åtgärderna.

Ledningen har arbetat med att attrahera medarbetare på genom att erbjuda ett flexibelt arbete med möjlighet att arbeta hemifrån och under pendlingstid. Organisationen är även fördelad på fyra orter vilket gör att medarbetaren kan välja vart den vill arbeta och innebär även för arbetsgivaren att de kan fokusera på att rekrytera kompetensen oavsett vart den sökande bor då de kan erbjuda arbetsplats på alla dessa fyra orter samt att detta ökar antalet sökanden. Region Sörmland har även höjt sitt friskvårdsbidrag för sina medarbetare och inköpsenheten anger att de arbetat med friskvårdsaktiviteter med sina medarbetare men att det ofta är de medarbetare som redan motionerar som deltar i dessa.

En långsiktig åtgärd för att attrahera nya medarbetare som vidtagits är att verksamheten inlett ett samarbete med en yrkeshögskoleutbildning i Eskilstuna vilket innebär att verksamheten tar emot praktikanter samt sitter med i ledningsgruppen för att kunna påverka innehåll och kvalitet i utbildningen. För att underlätta för nya medarbetare arbetar verksamheten med en handbok som uppdateras kontinuerligt. Detta innebär att nya medarbetare kan ha detta som ett uppslagsverk och att de mer erfarna medarbetarna avlastas i att introducera de nya. Verksamheten arbetar även med mentorskap för den nya medarbetaren för ytterligare trygghet. Vidare framgår dock att denna introduktion för nya medarbetare innebär att de får gå från teori till praktik snabbt utan att ha handletts vid upphandlingar utan de får snabbt ansvara för egna upphandlingar efter att ha läst sig till hur arbetet ska utföras.

3.2.1. *Bedömning*

Vi bedömer att kontrollmålet är **uppfyllt**.

Vi kan konstatera att flera åtgärder har vidtagits från ledningen för att behålla och attrahera medarbetare. Åtgärderna har inneburit att förbättra den psykosociala arbetsmiljön, dock konstateras att åtgärderna inte varit förankrade i hela organisationen. Vår granskning visar att verksamheten har stora utmaningar gällande löneläget i förhållande till andra arbetsgivare, vilket är en faktor som försvårar möjligheterna att kunna kompensförsörja organisationen. Verksamheten följer både sjukfrånvaro, personalomsättning och arbetsbelastningen i sina rapporter och vid information från ledning men det är även viktigt att åtgärder som vidtas också förankras i organisationen.

3.3. **Kontrollmål 3 – Systematiska arbetsmiljöundersökningar**

Genomförs systematiska arbetsmiljöundersökningar samt vilka åtgärder har dessa resulterat i?

I intervjuer anges att systematiska arbetsmiljöundersökningar ingår i både skyddsronder, medarbetarenkäter, medarbetarsamtal samt på de APT² som hålls. Ambitionen är att skyddsronder ska genomföras varje år vilket inte alltid sker. På skyddsronden tas den fysiska arbetsmiljön upp så

² Arbetsplatsträffar

som belysning, buller, ergonomi osv. Den fysiska arbetsmiljön uppges vara relativt god. Medarbetarenkäterna anger faktorer som är mer långsiktiga i arbetsmiljöarbetet medan det som tas upp på APT mer behandlar det som operativt ses som problem i dagsläget. På APT agendan finns alltid en arbetsmiljöpunkt.

Medarbetarenkäter genomförs varje år. Med bakgrund av att enkäten ej sammanställts för 2019 ännu kan vi ej ta del av resultatet i denna granskning. Varje år arrangeras fyra verksamhetsdagar med olika teman varav en dag fokuserar på medarbetarskapet. Där görs en genomgång av resultatet från medarbetarenkäten. Vidare framgår, i intervjuer, att det på grund av rådande arbetsbelastning tenderar att enbart bli en information om utfallet för enkäten medan uppföljning och åtgärder måste skjutas åt sidan till förmån för produktionen.

En åtgärd som genomförts, efter att det uppkommit som en risk för den psykosociala arbetsmiljön i flera medarbetarenkäter, var de rollbeskrivningar som arbetats fram och som tidigare nämnts haft en god effekt. Det var ett stort arbete där även en extern verksamhetsutvecklare hjälpte till och genomförde intervjuer med medarbetare.

Nämnden får information om resultat av medarbetarundersökningar när den efterfrågas samt om ledningen bedömer att det råder problem. Ledningen rapporterar personalomsättningen då detta får direkta konsekvenser för produktionen samt om det tas in konsulter.

3.3.1. *Bedömning*

Vi bedömer kontrollmålet som **uppfyllt**.

Vi bedömer att verksamheten bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete där flera forum finns för arbetsmiljöundersökningar. Resultat från medarbetarundersökningar har gett upphov till åtgärder som uppfattats ha gett god effekt. Vi anser att det är viktigt att uppföljning och åtgärder återkopplas till alla medarbetare för att skapa en ökad delaktighet och förståelse för det pågående arbetsmiljöarbetet.

3.4. **Kontrollmål 4 – Stöd till chefer**

Erhåller chefer inom verksamheten erforderligt stöd avseende rekrytering mm?

I regionens mål och budget för 2019–2021 framgår att det är viktigt att behålla och attrahera relevanta kompetenser för att bygga en robust organisation för framtiden. En förutsättning för att komma dit är att främja det goda och närvarande ledarskapet. Regionen uppger att det ställs höga krav på att vara chef. För att kunna ställa krav och samtidigt ha rimliga förväntningar på regionens ledare behöver ansvar och befogenheter decentraliseras. För att stärka och utveckla ledarna inom regionen måste ledarna ges förutsättningar att framgångsrikt utföra sitt uppdrag, vilket görs med ett genomtänkt och fokuserat arbete med ledarskapsutveckling. I regionens delårsrapport för 2019 framgår att utbildning i kompetensbaserad rekrytering för chefer pågår och ett 50-tal chefer har gått utbildningen. Det finns även en ny rekryteringssida på intranätet som kommer att uppdateras kontinuerligt. I delårsrapporten för verksamheten inköp framgår ej om utbildningen i kompetensbaserad rekrytering erhållits för verksamhetens chefer. I verksamhetsberättelsen för 2018 framgår dock att inköpschefer deltagit i chefsutbildning, dock preciseras ej innehållet i denna vidare. I material som vi tagit del av om inköpsenhetens genomförda utbildningar framgår att de tre enhetscheferna genomfört utbildningen.

I våra intervjuer framkommer det tydligt att verksamheten inte får det stöd de önskat från HR-avdelningen. Ledningen uppger att de får hjälp att annonsera hos Arbetsförmedlingen men att de formulerar annonsen och i övrigt gör de allt i rekryteringsprocessen så som att ta referenser samt

boka och genomföra intervjuer. Det uppges vidare att verksamheten, vid senaste rekryteringen, köpte in rekryteringsstöd från Region Västmanland.

Det framkommer även i intervjuer att man inte fått stöd för att motverka den höga personalomsättningen. Verksamheten har en ny HR-specialist sedan september 2019 som har inköpsverksamheten bland sina ansvarsverksamheter. Det finns flera stöddokument på intranätet bestående av mallar och rutiner för arbetet kring rekrytering, medarbetarsamtal, lönesamtal samt avgångssamtal. Mallarna uppdateras vilket bland annat har gjorts för underlaget till rekryteringsintervjuer där kompetensbaserade frågor har lagts till.

Ledningen uppger att de är medvetna om att avsaknaden av stöd beror på att HR haft stor personalomsättning. Vidare uppges att de använder sig av de stöddokument som finns att tillgå. Enligt ledningen har cheferna genomfört utbildningen i kompetensbaserad rekrytering.

Verksamheten uppges inte ha någon budget för rekrytering, vilket i intervjuerna anges önskvärt då rekryteringsarbetet tar tid och resurser. Med bakgrund av detta borde HR-avdelningen vara intresserade av att stärka stödet till cheferna för att undvika kostsamma felrekryteringar. Ledningen uppger att de inte har tillräcklig kunskap kring rekryteringar utan att de skulle vilja ha mer stöd från HR.

Nämnden uppges vara medveten om att ledningen inte är nöjd med stödet från HR. Vid ett tillfälle tog nämnden frågan vidare då ledningen ej fick gehör på frågan om verksamheten fick rekrytera en ytterligare medarbetare. Detta mot bakgrund av att regionen hade rekryteringsstopp där alla rekryteringar skulle prövas enskilt.

3.4.1. Bedömning

Vi bedömer att kontrollmålet som **ej uppfyllt**.

Vi bedömer att det finns stöd för cheferna i form av dokument och rutiner för olika delar av personalarbetet som också tillämpas av verksamheten. Samtidigt kan vi konstatera att stödet från HR avseende rekryteringar mm inte upplevs som tillfredställande utifrån vad som framkommit i flera intervjuer. Noterbart är att verksamhetsledningen inte anser att de har tillräcklig kunskap avseende HR-frågor.

3.5. Kontrollmål 5 – Strukturerade avgångssamtal

Genomförs strukturerade avgångssamtal med medarbetare som valt att lämna sin anställning?

Enligt utdrag ur personalhandbok kring samtal mellan chef och medarbetare framgår att avgångssamtal ska ske med alla medarbetare som slutar i regionen. Syftet anges vara att ta tillvara på synpunkter och erfarenheter som kan förbättra verksamheten. Det framgår även exempel på frågor som kan ställas i samtalet. Enligt intervjuer används detta dokument som stöd för avgångssamtalen på enheten. Avgångssamtalen ska genomföras av respektive chef. Enligt intervjuer tar inte HR-avdelningen del av någon sammanställning eller analys av avgångssamtalen. Om chefen har behov av att diskutera resultat av avgångssamtal finns HR tillgängliga för det.

I intervjuer framgår vidare att respektive enhetschef dokumenterar samtalet och ansvarar för att det genomförs. Det uppges att enhetscheferna genomför samtalen men det saknas kontroll av att rutinen efterföljs. Det finns ingen skriftlig sammanställning eller analys av avgångssamtalen på enhetsnivå. Om det framkommer något speciellt från avgångssamtalet tas det vidare och diskuteras på ledningsgruppsmöte eller liknande. Vid ledningsgruppsmöten diskuterar även ledningen generellt om det är något som kommit upp i samtalen med medarbetare eller om det är andra fak-

torer som framkommit som behöver tas upp i kommande samtal och på så sätt delar enhetscheferna med sig av det som framkommer.

Nämnden uppger att de ej tar del av sammanställning eller resultat från avgångssamtal. Om det inte är något särskilt problematiskt som uppkommer i samtalen hanteras detta av verksamhetsledningen. Nämnden uppger att de har fullt förtroende för att ledningen tar upp problem som nämnden behöver ha kännedom om och eventuellt hantera om det skulle vara så.

3.5.1. *Bedömning*

Vi bedömer att kontrollmålet är **delvis uppfyllt**.

Bedömningen baseras på att det finns rutiner för avgångssamtal och att det genomförs strukturerade avgångssamtal med medarbetare som avslutar sin anställning. Vi anser dock att det är en brist att det inte sker någon sammanställning eller analys av genomförda avgångssamtal. Vi anser att avgångssamtalen bidrar med viktig kunskap för att kunna formulera åtgärder för att behålla medarbetare samt attrahera nya medarbetare.

4. Bedömning och rekommendationer

4.1. Revisionell bedömning

Den sammanfattande bedömningen är att inköpsnämnden inte helt tillräckligt säkerställer en ändamålsenlig kompetensförsörjning. Den sammanfattade bedömningen grundar sig på de individuella bedömningarna för de upprättade kontrollmålen i granskningen.

4.2. Rekommendationer

Efter genomförd granskning rekommenderar vi inköpsnämnden att:

- Tillse att nämndens mål "att vara en attraktiv arbetsgivare med kompetenta och engagerade medarbetare som känner arbetsglädje", vilken mäts i andelen engagerade medarbetare (HME-index), kan mätas på enhetsnivå.
- Tillse att det finns en fungerande återkoppling till organisationen kring det systematiska arbetsmiljöarbetet för att ge medarbetarna en förståelse för det pågående arbetsmiljöarbetet.
- Tillse att cheferna får det stöd som de har behov av från HR.
- Tillse uppföljning av de avgångssamtal som har gjorts.

2020-03-05

Susanne Lindberg

Petra Ribba

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Region Sörmland enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från 2019-09-23. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.