

Regionstyrelsen

Granskning av regionens finansförvaltning

På vårt uppdrag har KPMG under ledning av regionens revisionskontor genomfört en granskning av regionens finansförvaltning.

Syftet med granskningen har varit att svara på om finansförvaltningen bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att finansförvaltningen i allt väsentligt bedrivs ändamålsenligt och med tillräckligt intern kontroll.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att det finns en tydlig styrning och reglering av regionens finansförvaltning i fastställt reglemente för finansverksamheten. Utifrån reglementets bestämmelser bedömer vi att ansvar och roller, mål och placeringsregler är tydliggjorda. Vi anser dock att det finns behov av att tydliggöra den interna kontrollen i finansförvaltningen, särskilt när det gäller tydliggörandet av roller och funktioner som ska finnas enligt reglementet.

Samtliga köp eller försäljningar av värdepapper dokumenteras genom att finansfunktionen upprättar ett delegationsbeslut, vilket sedan signeras av regiondirektören. Vi bedömer utifrån detta, samt andra processer och strukturer inom finansförvaltningen, att det i allt väsentligt säkerställs att beslut och transaktioner dokumenteras och är transparenta.

När det gäller uppföljning av finansförvaltningen erhåller regionstyrelsen rapportering om finansförvaltningen i månadsrapporter, tertial- och delårsrapporter samt i årsredovisning. Vi bedömer utifrån dessa rapporters innehåll att styrelsen har möjlighet att följa utvecklingen och vid behov vidta åtgärder.

Resultatet av granskningen redovisas i bifogad revisionsrapport. Utifrån våra iakttagelser och bedömningar **rekommenderar vi regionstyrelsen att:**

- Säkerställa att reglementet för finansverksamheten ses över och vid behov revideras årligen i enlighet med reglementets bestämmelser.
- Tydliggöra roller och ansvar för "kontrollfunktion" samt "intern eller extern funktion för riskkontroll" som de definieras i reglementet, samt vilka som utgör dessa funktioner.
- Utvärdera sannolikheten att uppnå uttalad målsättning avseende att förvaltningen av pensionsmedel ska uppnå 100 procent konsolidering till år 2040.

Vi emotser senast 2025-09-01 en redovisning av vilka åtgärder som regionstyrelsen vidtagit eller avser vidta samt tidplan med anledning av granskningsresultatet.

För Region Jämtland Härjedalens revisorer



Jan Rönngren
Ordförande



Viveca Asproth
Vice ordförande

Bilaga

Revisionsrapport – Granskning av regionens finansförvaltning dnr: Rev/35/2024
Rapportsammandrag – Granskning av regionens finansförvaltning dnr:
Rev/35/2024

Kopia till

Regiondirektören
Ekonomidirektör
Finansekonom



Granskning av regionens finansförvaltning

Rapport

Region Jämtland Härjedalen

KPMG AB

2025-03-19

Antal sidor: 18



Region Jämtland Härjedalen
Granskning av regionens finansförvaltning

2025-03-19

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfrågor och avgränsning	4
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	6
3.1	Organisation och ansvarsfördelning	6
3.2	Styrning och intern kontroll	8
3.3	Löpande förvaltning	13
3.4	Uppföljning och återrapportering	16
4	Samlad bedömning och rekommendationer	18

1 Sammanfattning

KPMG har av Region Jämtland Härjedalens revisorer fått i uppdrag att granska regionen finansförvaltning.

Syftet med granskningen har varit att svara på om finansförvaltningen bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.


Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att finansförvaltningen i allt väsentligt bedrivs ändamålsenligt och med tillräckligt intern kontroll.

Bakgrunden till vår samlade bedömning är att det finns en tydlig styrning och reglering av regionens finansförvaltning i fastställt reglemente för finansverksamheten. Utifrån reglementets bestämmelser bedömer vi att ansvar och roller, mål och placeringsregler är tydliggjorda. Vi anser dock att det finns behov av att tydliggöra den interna kontrollen i finansförvaltningen, särskilt när det gäller tydliggörandet av roller och funktioner som ska finnas enligt reglementet.

Samtliga köp eller försäljningar av värdepapper dokumenteras genom att finansfunktionen upprättar ett delegationsbeslut, vilket sedan signeras av regiondirektören. Vi bedömer utifrån detta, samt andra processer och strukturer inom finansförvaltningen, att det i allt väsentligt säkerställs att beslut och transaktioner dokumenteras och är transparenta.

När det gäller uppföljning av finansförvaltningen erhåller regionstyrelsen rapportering om finansförvaltningen i månadsrapporter, tertial- och delårsrapporter samt i årsredovisning. Vi bedömer utifrån dessa rapporters innehåll att styrelsen har möjlighet att följa utvecklingen och vid behov vidta åtgärder.

I det följande redovisas våra samlade bedömningar av respektive revisionsfråga.

<div> <div>Nej</div> <div>Endast delvis</div> <div>I allt väsentligt</div> <div>Ja</div> </div> 	
Revisionsfråga	Bedömning
Finns en tillfredsställande styrning av finansförvaltningen i form av mål och regler?	I allt väsentligt
Finns det en tydlig ansvarsfördelning inom finansförvaltningen och hur arbetar man med risk för nyckelpersonberoende?	I allt väsentligt
Hur säkerställs genom intern kontroll att finansförvaltningen följer de riktlinjer och policys som fastställts av regionfullmäktige?	Endast delvis

2025-03-19

Hur säkerställs att alla beslut och transaktioner inom finansförvaltningen är dokumenterade och transparenta?	I allt väsentligt
Finns en tillfredsställande återrapportering till regionstyrelsen?	I allt väsentligt

För närmare beskrivning av bakgrunden till våra bedömningar hänvisar vi till respektive avsnitt i revisionsrapporten.

Utifrån våra iakttagelser och bedömningar rekommenderar vi regionstyrelsen att:

- Säkerställa att reglementet för finansverksamheten ses över och vid behov revideras årligen i enlighet med reglementets bestämmelser.
- Tydliggöra roller och ansvar för "kontrollfunktion" samt "intern eller extern funktion för riskkontroll" som de definieras i reglementet, samt vilka som utgör dessa funktioner.
- Utvärdera sannolikheten att uppnå uttalad målsättning avseende att förvaltningen av pensionsmedel ska uppnå 100 procent konsolidering till år 2040.

2 Bakgrund

KPMG har av Region Jämtland Härjedalens revisorer fått i uppdrag att granska regionens finansförvaltning.

Regionens revisorer har mot bakgrund av sin risk- och väsentlighetsanalys bedömt det angeläget att genomföra en granskning av finansförvaltningen avseende den interna kontrollen. Finansförvaltningen granskades senast år 2015 (REV/25/2015) och då noterades ett antal förbättringsområden.

Stora delar av regionens medel hanteras av regionens finansförvaltning och därför har den nu planerade granskningen aktualiserats.

2.1 Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Det övergripande syftet med granskningen har varit att svara på om finansförvaltningen bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

Granskningen har omfattat följande revisionsfrågor:

- Finns en tillfredsställande styrning av finansförvaltningen i form av mål och regler?
- Finns det en tydlig ansvarsfördelning inom finansförvaltningen och hur arbetar man med risk för nyckelpersonberoende?
- Hur säkerställs genom intern kontroll att finansförvaltningen följer de riktlinjer och policys som fastställts av regionfullmäktige?
- Hur säkerställs att alla beslut och transaktioner inom finansförvaltningen är dokumenterade och transparenta?
- Finns en tillfredsställande återrapportering till regionstyrelsen?

Granskningen har avgränsats till regionstyrelsen och regionens centrala ekonomifunktion.

2.2 Revisionskriterier

I granskningen har revisionskriterierna utgjorts av:

- Reglemente för finansverksamheten
- Internkontrollreglemente
- Reglemente för regionstyrelsen
- Delegationsbestämmelser för regionstyrelsen

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer. Substansgranskning har utförts för att i erforderlig omfattning verifiera gjorda utsagor samt att system och rutiner fungerar på avsett sätt.



Region Jämtland Härjedalen
Granskning av regionens finansförvaltning

2025-03-19

De bedömningar som avlämnas i granskningen har utgått ifrån följande bedömningsnivåer.



De funktioner som har intervjuats i granskningen har givits möjlighet att faktakontrollera rapporten.

3 Resultat av granskningen

3.1 Organisation och ansvarsfördelning

Ansvarsfördelningen inom regionens finansförvaltning beskrivs huvudsakligen i *Reglemente för finansverksamheten*¹ som fastställts av regionfullmäktige. Ansvaret är uppdelat mellan regionfullmäktige, regionstyrelsen, regiondirektör, ekonomidirektör och finansekonom (finanscontroller). Därutöver finns även delar av ansvarsfördelningen inom finansförvaltningen beskrivet i *Reglemente för regionstyrelsen*², *Delegationsbestämmelser för regionstyrelsen*³ samt uppdragsbeskrivningar för olika roller inom regionstyrelsens förvaltning.

Regionfullmäktige

I reglementet för finansverksamheten anges att regionfullmäktige ansvarar för att finansförvaltningen sker i överensstämmelse med kommunallagen (2017:725). Fullmäktige ska också fastställa och besluta om förändringar i policyn avseende finansiering och skuldförvaltning samt förvaltning av likviditet och pensionsmedel. Därtill har fullmäktige ett ansvar för att fastställa regionens lånefinansiering, vilket ska anges i finansplanen för kommande år.

Regionstyrelsen

Enligt regionstyrelsens reglemente är regionstyrelsen regionens ledande politiska förvaltningsorgan och har därigenom ett helhetsansvar för regionen verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Regionstyrelsen ansvarar för den ekonomiska förvaltningen och ska uppmärksam följa de frågor som kan inverka på regionens ekonomiska ställning.

Enligt reglementet för finansverksamheten ska styrelsen besluta i ärenden som rör upplåning, placering, förvaltning av pensionsmedel samt förvaltning av likvida medel. Vidare anges att styrelsen har följande ansvar:

- Tillse att förvaltningen och finansieringsverksamheten verkställs enligt lag och reglerna i reglementet
- Besluta om direktinvesteringar i andra tillgångsslag än aktier och ränteplaceringar
- Besluta om upprättande av certifikat- och/eller obligationsprogram
- Besluta om finansiell leasing och upptagande av obligationslån
- Fastställa regler för intern kontroll
- Årligen besluta om behovet av att uppdatera reglementet
- Rapportera status och utveckling av förvaltning samt eventuell skuldportfölj i delårs- och årsrapportering till fullmäktige

¹ Regionfullmäktige, 2021-10-19 – 20 §128

² Dnr RS/452/2022

³ Regionstyrelsen, 2024-12-18

Regiondirektör

I reglementet för finansverksamheten anges att regiondirektören har det övergripande ansvaret för tjänstemannaförvaltningen under regionstyrelsen. Enligt regionstyrelsens delegationsordning har regiondirektören delegation avseende upplåning, placering och förvaltning av likvida medel samt stiftelser/donationsfonder. Detta ska ske enligt reglemente för finansverksamheten och får även vidaredelegeras till ekonomidirektör och finanscontroller. Vidare har regiondirektören mandat att besluta om operationella leasingavtal (upp till 250 tkr per avtal) och utse personer med teckningsrätt till regionens bankkonton. Regiondirektören har enligt reglementet för finansverksamheten ansvar för att informera regionstyrelsen om beslutade affärer och upptagna lån.

Ekonomidirektör

Ekonomidirektören ansvarar enligt reglemente för finansverksamheten för att tillse att regionen har en välfungerande finansfunktion. Ansvaret omfattar att minst årligen, samt vid behov, ompröva reglementet för finansverksamheten och vid behov föreslå lämpliga förändringar.

Ekonomidirektören har enligt reglementet också mandat att besluta om upplåning och korta placeringar enligt gällande delegationsbestämmelser för regiondirektören. Därtill ska ekonomidirektören förse styrelsen med rapportering av medelförvaltning och eventuell skuldförvaltning, samt en årlig utvärdering av medelförvaltningen och eventuell skuldförvaltning. Formerna för detta beskrivs närmare i *kapitel 3.4*.

Finansekonom (finanscontroller)

Enligt reglemente för finansverksamheten ansvarar finansekonomen (finanscontroller) för det löpande arbetet i finansfunktionen. Finanscontrollern har det operativa ansvaret för att finansförvaltningen sker i enlighet med fastställt reglemente och gällande delegationsbestämmelser för regiondirektören. Därtill ska finanscontrollern sköta planeringen och utförandet av den löpande finansiella förvaltningen, inklusive operativa åtgärder för att genomföra beslutade transaktioner. Ansvaret omfattar även uppföljning och rapportering avseende den löpande finansiella förvaltningen. Finanscontrollern ska också dokumentera samt anmäla beslut till regiondirektören, som i sin tur ska rapportera till regionstyrelsen.

Finanscontrollerns ansvar beskrivs även i en *Uppdragsbeskrivning för controller*. I dokumentet anges att finanscontrollern ansvarar för samordning av regionens finansiella funktion i samråd med ekonomidirektören. Finanscontroller ska även erbjuda strategiskt stöd avseende finansiella frågor till politiker, tjänstemannaledning och ekonomidirektör. Därtill har finanscontrollern ett samarbetsansvar gentemot övriga controllers i regionen när det gäller finansiella frågor, samt gentemot externa partners som hanterar regionens finansiella placeringar.

Enligt uppgift är det Söderberg & Partners som är depåinstitut för regionens finansiella placeringar. Alla affärstransaktioner beslutas dock via delegationsbeslut enligt gällande delegationsordning. I intervjuer framförs att finanscontrollern har ett nära samarbete med den externa parten. I genomförda intervjuer diskuteras även nyckelpersonsberoende i och med att finansfunktionen endast består av en finanscontroller. Det framförs att sårbarheten minskar genom att ekonomidirektören

2025-03-19

ska kunna täcka upp för finanscontrollern om ett sådant behov skulle uppstå. Därtill uppges att regionen anställt en chefscontroller som framgent också kommer att kunna stötta upp och även ersätta finanscontrollern vid behov.

3.1.1 Bedömning

Vi bedömer att det i allt väsentligt finns en tydlig ansvarsfördelning inom finansförvaltningen. Vi bedömer vidare att regionen i all väsentligt hanterar risken för nyckelpersonberoende.

Vår bedömning grundar sig i att ansvarsfördelningen och organisationen avseende finansförvaltningen tydligt finns beskriven i reglementet för finansverksamheten och andra styrande dokument.

När det gäller nyckelpersonsberoende konstaterar vi att regionens finansfunktion enbart består av en finanscontroller, vilket vi bedömer kan innebära en risk för nyckelpersonsberoende. Vi noterar dock att ekonomidirektören enligt gällande bestämmelser i reglemente samt delegationsordning ska kunna täcka upp för finanscontrollern vid behov, och på sikt även regionens chefscontroller. Vi bedömer utifrån detta att sårbarheten och risken för nyckelpersonsberoende i allt väsentligt har hanterats.

3.2 Styrning och intern kontroll

3.2.1 God ekonomisk hushållning och finansiella mål

I *Riktlinjer för god ekonomisk hushållning*⁴ beskrivs regionens ansvar avseende god ekonomisk hushållning. Det anges att god ekonomisk hushållning ska råda i hela regionkoncernen, och att regionens ekonomiska förvaltning ska följa kommunallagen (2017:725), lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning samt rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR). Det innefattar bland annat att säkerställa att förvaltningen av medel sker på ett sätt så att krav på god avkastning och betryggande säkerhet kan tillgodoses. I riktlinjen fastställs fyra riktvärden för god ekonomisk hushållning:

- 1) *Soliditet i regionkoncernen*: Långsiktigt ska soliditeten stärkas i Region Jämtland Härjedalen med målet att uppnå positiv soliditet.
- 2) *Finansiering av investeringar*: Fastighetsinvesteringar och stora teknikinvesteringar kan finansieras med lån. Övriga investeringar ska ske med en hög självfinansieringsgrad för att inte skuldsätta kommande generationer och för att undvika räntekostnader.
- 3) *Långsiktigt resultat*: Varje generation måste bära kostnaderna för den service som den konsumerar.

⁴ Regionfullmäktige, reviderad 2025-02-11 §19

- 4) *God likviditet*: Likviditet inklusive checkkredit ska motsvara minst en månads betalningsberedskap.

Vidare anges att god ekonomisk hushållning bland annat innebär att både finansiella och verksamhetsmässiga mål, vilka fastställs i den årliga regionplanen, uppnås. I *Regionplan och budget 2024–2026* fastställer regionfullmäktige sju finansiella mål för planperioden. Dessa redovisas i tabellen nedan.

Finansiellt mål	2024	2025	2026
Soliditet (ökning), exklusive ansvarsförbindelsen	-15,8%	-14%	-4,7%
Kassalikviditet inkl. pensionsplaceringar	>100%	>100%	>100%
Nettokostnadsutveckling	0,6%	0%	-1,1%
Bruttokostnadsutveckling	-0,5%	0%	-0,9%
Leverantörstrohet	95%	95%	95%
Självfinansieringsgrad av investeringar	100%	100%	100%
Skuldsättningstak	<14%	<15%	<15%

Vidare fastställs även regionens finansieringsbudget. Där framgår budget för år 2024 samt plan för åren 2025 och 2026 för bland annat internt tillförda medel och köp av värdepapper till pensionsportföljen. Vidare framgår även maximalt beslutad lånevolym, vilket för år 2024 uppgick till 700 mnkr.

3.2.2 Reglemente för finansverksamheten

Bestämmelser gällande regionens förvaltning beskrivs i huvudsak i *Reglemente för finansverksamheten*. I reglementet beskrivs bland annat mål för finansförvaltningen, placeringsregler, direktiv avseende rapportering och uppföljning samt ansvarsfördelningen inom finansförvaltningen (se *kapitel 3.1*).

Det övergripande målet med finansförvaltningen uppges vara att vid varje tillfälle säkerställa betalningskapaciteten för regionen. Därutöver har regionen ett långsiktigt åtagande att möta framtida pensionsförpliktelser. Det anges att inriktningen är att avsätta medel motsvarande pensionsskuldens förändring, oavsett eventuellt investerings- eller finansieringsbehov. Vid intervjuer har det dock framförts att avsättningar inte har gjorts. Mer information om den långsiktiga kapitalförvaltningen (pensionsmedel) beskrivs i *avsnitt 3.3.2* nedan.

Finansförvaltningen är uppdelad i tre områden: kortsiktig/medellång likviditetsförvaltning, långsiktig kapitalförvaltning (pensionsmedel) och skuldförvaltning. För dessa områden fastställs följande syften och mål:

- **Likviditetsförvaltning:** Syftet är att erhålla en god avkastning för de medel som ej bedöms behövas i den löpande driften, samt att tillhandahålla likvida medel för löpande driftsutbetalningar och investeringar.
- **Långsiktig kapitalförvaltning (pensionsmedel):** Målet är att minska belastningen från regionens pensionsåtagande, både vad gäller likviditetsbehov och kostnadsvolym. Marknadsvärdet av tillgångarna i pensionsmedelsförvaltningen ska senast år 2040 täcka minst hela pensionsskuldens bokförda värde, d v s minst 100 procents konsolidering. Pensionsmedelsförvaltningen ska ge en långsiktig avkastning på 3,5 procent per år i reala termer, d v s justerat för inflation.
- **Skuldförvaltning:** Målet är att optimera regionkoncernens finansiella resultat inom givna risklimiter. Detta ska uppnås genom en effektiv och långsiktig skuldförvaltning utan spekulativa inslag.

Reglementet innehåller även placeringsregler som gäller för regionen. Där anges att tillåtna tillgångsslag är räntebärande värdepapper, svenska och utländska aktier samt likvida medel i svenska kronor. Övriga tillgångsslag är inte tillåtna att investera i. För olika tillgångsslag redovisas även tillgångsfördelning och limiter, samt åtgärder vid överskridande av limiterna och nedgraderingar. Det anges även att finansfunktionen vid köp eller försäljning av värdepapper ska skriva ett delegationsbeslut som sedan överlämnas till regiondirektören för påskrift.

Regionen strävar enligt reglementet efter att uppnå högsta möjliga avkastning, samtidigt som placeringsreglerna beaktas. I reglementet anges att normalportfölj uppgår till 70 procent andel aktier, och limiterna tillåter en maximal aktieexponering till 80 procent av portföljen.

Som tidigare nämnts i rapporten ska ekonomidirektören minst årligen, samt vid behov, ompröva reglementet (se *kapitel 3.1*). Regionstyrelsen ska även årligen besluta om behovet av att uppdatera reglementet. Det gällande reglementet beslutades av regionfullmäktige i oktober 2021. I intervjuer har det framförts att det pågår ett arbete att se över reglementet, och att ambitionen är att revidera det senast i juni år 2025.

3.2.3 Intern kontroll i finansförvaltningen

3.2.3.1 Intern kontroll enligt reglemente

I *Reglemente för finansverksamheten* beskrivs ansvarsfördelning i organisationen och intern kontroll gällande finansförvaltningen. Där anges att syftet med en tydlig ansvarsfördelning och en god intern kontroll är att hantera operativa risker. Detta innebär att "se till att finansverksamheten bedrivs på ett kontrollerat sätt och att finansfunktionen vid varje tidpunkt har korrekt information om positioner och risker så att beslut kan fattas på korrekta grunder", samt att "minimera förluster på grund av fel i processer, system eller på grund av bristande kontroll".

2025-03-19

I reglementet beskrivs olika delar av den interna kontrollen i finansverksamheten. Det anges bland annat dualitetsprincipen ska gälla, alltså att en och samma person inte får göra allt. Det innebär att ansvaret för verkställighet ska delas upp på minst två funktioner, en verkställande funktion och en funktion som kontrollerar värdepappersaffärer och upplåning. Som tidigare nämnts föregås alltid genomförandet av affärstransaktioner alternativt upplåning av ett delegationsbeslut upprättat av finansfunktionen som sedan signeras av regiondirektören. Innan delegationsbeslutet signeras ska en kontrollfunktion stämma av beslutet mot avräkningsnotor. Kontrollfunktionen ska enligt reglementet kontrollera enskilda affärer och eventuella lån och stämma av dessa mot reglementet för finansverksamheten. Funktionen ska även bokföra transaktionerna mot avräkningsnotor och lånehandlingar, samt stämma av att skuld- och tillgångsförvaltningen håller sig inom fastställda limiter. Vidare ska följande kontrolleras av kontrollfunktionen enligt reglementet:

- Att informationen i delegationsbeslutet kontrolleras mot avtalade villkor enligt avräkningsnota och, i förekommande fall, prospekt. I de fall delegationsbeslutet rör lån ska informationen kontrolleras mot avtalade villkor enligt avräkningsnota eller andra lånehandlingar
- Skuld- och tillgångsförvaltning som rapporteras vid delårs- och årsbokslut stäms av mot depåbesked från bank/fondkommissionär. Innehavens marknadsvärden och skuldportföljen även stämmas av mot regionens huvudbok vid dessa tillfällen
- Att innehav följer placeringsreglerna

Kontrollfunktionen ska rapportera direkt till regionstyrelsens ordförande och till regionens revisorer om misstanke om oegentligheter i finansfunktionen skulle uppkomma. Som tidigare nämnts ansvarar ekonomidirektören, samt på vidaredelegation finanscontroller, för verkställandet enligt gällande delegationsbestämmelser. Enligt en uppdragsbeskrivning för redovisningsansvarig är det sedan redovisningsansvarig som har ansvaret att redovisa finansplaceringarna. I intervju framförs att detta på ett sätt utgör kontrollfunktionen som beskrivs i reglementet, och att redovisningsansvarigs bokföring blir en form av kontroll av verkställigheten. Vidare uppges i intervju att Söderberg & Partners hantering av finansiella placeringar utifrån regionens uppställda limiter också är en kontroll från extern part, så att det inte enbart är finanscontroller som arbetar med placeringarna.

I reglementet anges vidare att det även ska finnas en intern eller extern funktion för riskkontroll och rapportering. Funktionen ska löpande följa upp risk utifrån reglementet och rapportera till ekonomidirektör och/eller finanscontroller. Vem/vilka som har denna funktion är helt klargjort, men i intervjuer framförs att finanscontroller, Söderberg & Partners samt redovisningsansvarig gemensamt utgör en sådan funktion.

3.2.3.2 Regionstyrelsens övergripande internkontrollarbete

I *Reglemente för intern kontroll och styrning*⁵ beskrivs regionens arbete med intern kontroll. Det anges att arbetet utgår ifrån COSO-modellen⁶. Modellen definierar intern

⁵ Regionfullmäktige, 2018-06-20, §99

⁶ The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission

kontroll som en process som är utformad för att ge försäkran om att mål avseende efterlevnad av tillämpliga lagar och regler, effektivitet och produktivitet i verksamheten samt att tillförlitlig finansiell rapportering uppnås.

COSO-modellen består av fem komponenter för intern kontroll:

- Kontrollmiljö
- Riskbedömning
- Kontrollaktiviteter
- Information och kommunikation
- Övervakning, uppföljning och utvärdering

I kompletterande *Riktlinjer för intern styrning och kontroll* anges att den interna kontrollen bland annat ska försäkra att redovisningen och uppföljningen av verksamheten och ekonomin är rättvisande och ändamålsenlig. Enligt riktlinjerna ska nämnderna och förvaltningarna årligen fastställa internkontrollplaner som baseras på riskbedömningar.

Regionstyrelsen har i riskbedömningen inför *internkontrollplanen 2024*⁷ värderat 35 uppdrag. Planen baseras på en riskbedömning av de uppdrag som givits till verksamheterna i regionstyrelsens verksamhetsplan. Riskbedömningarna har av styrelsen värderats utifrån allvarlighet och sannolikhet. Bland dessa förekommer uppdrag/risker inom ekonomiområdet, men inget särskilt kopplat till finansverksamheten. Vi kan inte heller se att sådana risker tagits upp i riskbedömningen i internkontrollplanen för åren 2023 eller 2025.

3.2.4 Bedömning

Vår bedömning är att det i allt väsentligt finns en tillfredsställande styrning av finansförvaltningen i form av mål och regler.

Vi bedömer att reglementet för finansverksamheten är ändamålsenligt utformad och på ett tydligt sätt beskriver hur regionens finansförvaltning ska bedrivas. Reglementet innehåller även mål samt regler för exempelvis placeringar, rapportering och uppföljning.

När det gäller regionens målsättning avseende pensionsmedelsförvaltningen konstaterar vi att regionen eftersträvar högsta möjliga avkastning för att uppnå en konsolideringsgrad på 100 procent år 2040 mot aktuell pensionsskuld. Senare i rapporten (se *avsnitt 3.3.2*) framgår att de senaste tre årens utfall av förvaltningen motsvarar en konsolideringsgrad på cirka 30 procent. Vi bedömer utifrån utfallet att det kan vara relevant för regionen att utvärdera om nuvarande målsättning är realistisk. En orsak kan vara att pensionsskulden just nu växer i samma takt som avkastningen för portföljen. Ett annat alternativ för regionen skulle kunna vara att utvärdera ifall det är möjligt att genomföra extra avsättningar till portföljen av eventuellt överskott som kan

⁷ Regionstyrelsen, 2024-01-23

2025-03-19

uppstå. Vi noterar även att regionen har hög risk i sin förvaltning då andelen aktier i portföljen ligger nära maxexponeringen.

Av reglementet för finansverksamheten framgår att dokumentet ska ses över minst årligen och att styrelsen årligen ska besluta om behovet av att uppdatera reglementet. Vi konstaterar att reglementet inte har reviderats på ett antal år, och bedömer därför att regionstyrelsen bör säkerställa att reglementet ses över årligen och revideras vid behov.

Vi bedömer vidare att det genom intern kontroll endast delvis säkerställs att finansförvaltningen följer de riktlinjer och policys som fastställts av regionfullmäktige.

Reglementet för finansverksamheten beskriver ansvar och organisation avseende intern kontroll i finansförvaltningen. Vi noterar att det ska finnas en kontrollfunktion samt en intern eller extern funktion för riskkontroll som utgör viktiga funktioner i att upprätthålla den interna kontrollen. Kontrollfunktionen ska även bokföra transaktioner, vilket i praktiken är regionens redovisningsansvarig. Enligt reglementet stipuleras ytterligare ansvarsområden för kontrollfunktionen som inte görs av redovisningsansvarig. Vi anser att det bör finnas en funktion för riskkontroll som kontrollerar att regionen befinner sig inom reglementets uppställda limiter, dvs. de ansvarsområden som fastställts för kontrollfunktionen. Ansvaret för att rapportera misstankar om oegentligheter till regionstyrelsens ordförande och regionens revisorer bör även, enligt vår bedömning, åligga funktionen för riskkontroll. Vi bedömer också att vem eller vilka som utgör dessa funktioner i dagsläget inte är helt tydligt. Vi bedömer utifrån detta att dessa roller och funktioner bör tydliggöras i reglementet i syfte att säkerställa tillräcklig intern kontroll och att fastställda kontroller genomförs.

3.3 Löpande förvaltning

3.3.1 Kortsiktig/medellång likviditetsförvaltning

I reglementet för finansverksamheten anges att likviditetsplanering ska upprättas inom ramen för den löpande finansförvaltningen så att god betalningsberedskap och likviditetshantering säkerställs. Finanscontrollern utarbetar månadsvis en likviditetsprognos som sträcker sig över innevarande kalenderår och innefattar redovisning av kassa och bank, checkkredit samt skuld till Kommuninvest, vilket redovisas månatligen till regionstyrelsen i de regionövergripande månadsrapporterna. Vidare definieras likviditetsreserven i reglementet som kortfristiga placeringar, behållning på bankkonton samt checkräkning (och eventuella kreditlöften). Likviditetsreserven syftar till att regionen ska tillhandahålla likvida medel för löpande driftsutbetalningar och investeringar. Vid granskningens genomförande har regionen endast likvida medel, det vill säga behållning på bankkonton och inga kortfristiga placeringar.

Om det uppstår en situation där regionen får ett överskott av likvida medel som inte behövs för att säkerställa betalningsberedskapen, kan dessa placeras. I samband med detta ska både matchningsprincipen och diversifieringsprincipen användas.

Matchningsprincipen innebär att investeringarnas löptid ska stämma överens med framtida utbetalningar, där den årliga likviditetsplanen agerar som riktmärke. Diversifieringsprincipen syftar till att använda olika emittenter med olika löptider. Investering av eventuell överlikviditet syftar till att ge en god avkastning för de medel som inte bedöms behövas i den löpande förvaltningen.

Reglementet för finansverksamheten tillåter upplåning för kortfristig betalningsberedskap. Detta nyttjade regionen i januari 2024, då regionen via Kommuninvest lånade 100 miljoner SEK, vilket stärkte likviditeten. Som en ytterligare betalningsberedskap finns även en checkkredit motsvarande 145 miljoner SEK.

3.3.2 Långsiktig kapitalförvaltning (pensionsmedel)

Som tidigare nämnts i rapporten har regionen sedan en tid tillbaka en depå hos Söderberg & Partners, där aktiva placeringar förvaras. Inom ramen för samarbetet finns regionens uppställda placeringslimiter och begränsningar inlagda, och vid potentiella överträdelser ska en signal skickas tillbaka till finansfunktionen. Därmed säkerställs att de uppställda placeringsregler som finns stipulerade i reglementet för finansverksamheten följs.

Enligt reglementet strävar regionen strävar efter att uppnå högsta möjliga avkastning, samtidigt som de angivna riskbegränsningarna (enligt gällande placeringsregler i reglemente för finansverksamheten) beaktas. Eftersom andelen aktier i portföljen driver risken, finns det krav på en dynamisk styrning av aktieandelen för att minska potentiella förluster vid nedgångar på aktiemarknaden. Aktieandelen ska justeras så att portföljen inte förlorar mer än 20 procent av sitt värde jämfört med det högsta värdet de senaste 24 månaderna. Om aktieandelen minskas, ska kapitalet placeras i andra tillgångsslag med lägre risk.

En rapport från Söderberg & Partners per den 31 december 2024 visar att pensionsportföljen uppgår till 1 568,8 miljoner SEK, med en fördelning på 76,1 procent aktier och 23,9 procent räntor. Detta ligger inom de övergripande limiterna för tillgångsslag, som är 80 procent för aktier och 100 procent för räntor. Om det uppstår avvikelser från de fastställda limiterna, ska detta rapporteras till regionstyrelsen tillsammans med förslag på åtgärder eller avyttringar. Portföljen har även en skyddsnivå på 1 273,1 miljoner SEK, vilket ger en riskbuffert på 295,8 miljoner SEK innan omallokering behöver ske vid ett börsfall.

Förändringar i portföljen genomförs genom att finanscontrollern skriver ett delegationsbeslut som sedan signeras av regiondirektören, vilket utgör en form av intern kontroll (se *avsnitt 3.2.3.1*). Vi har inom ramen för granskningen tagit del av ett antal delegationsbeslut⁸. Dessa innehåller syftet till den föreslagna förändringen, samt en beskrivning av vilka värdepapper som omfattas och hur föreslagen förändring påverkar allokeringen i portföljen.

Vid granskningstillfället har regionen en konsolideringsgrad på cirka 30 procent av den aktuella pensionsskulden (bokfört värde), med en målsättning att nå en

⁸ Exempelvis beslutet "Köp och försäljning av värdepapper" 2022-11-23 (RS/17/2022) samt "Upptagande av lån från Kommuninvest 2024-01-23 (RS/77/2024)

konsolideringsgrad på 100 procent år 2040. Se beskrivning avseende hur detta förhåller sig till regionens mål för finansförvaltningen i *avsnitt 3.2.4*.

3.3.3 Finansiering och skuldförvaltning

I regionens finansplan för åren 2024 – 2026, som beslutats av regionfullmäktige, har man för år 2024 fastställt en låneram på 700 miljoner SEK. Vid slutet av 2024 beräknas regionens totala låneskuld uppgå till 290 miljoner SEK. Av denna skuld utgörs 100 miljoner av nyupplåning under året, medan resterande 90 miljoner är en refinansiering av ett befintligt lån.

Regionens nuvarande reglemente sätter tydliga ramar för hanteringen av olika risker inom skuldförvaltningen. Exempelvis ska ränterisken minimeras genom att den genomsnittliga durationen på den externa skulden normalt sett hålls vid 2 år, och att högst 35 % av ränteförfallen får inträffa inom en tvåårsperiod. I dagsläget har regionen endast upptagit lån men kortare löptider till fast ränta.

För närvarande sker all upplåning via Kommuninvest, där regionen är medlem. Även om reglementet tillåter upplåning från andra aktörer, har upphandlingar visat att marknadsvillkoren är mindre fördelaktiga jämfört med Kommuninvest. Processen för upplåning innebär att finanscontrollern skriver ett delegationsbeslut som sedan signeras av regiondirektören.

3.3.4 Bedömning

Vi bedömer att det i all väsentligt säkerställs att alla beslut och transaktioner inom finansförvaltningen är dokumenterade och transparenta.

Vi grundar vår bedömning på att det finns etablerade processer och strukturer som säkerställer att alla beslut och transaktioner är noggrant dokumenterade och transparenta genom flera. För samtliga köp eller försäljningar av värdepapper ska finanscontroller skriva ett delegationsbeslut, vilket sedan överlämnas till regiondirektören för påskrift. Vi har i granskningen kunnat verifiera att detta görs genom att ta del av flera delegationsbeslut.

Vi bedömer vidare att den regelbundna rapporteringen avseende likviditetsplanering och prognosen ger en tydlig bild av kassaflöden och likviditetsbehov. Denna regelbundna rapportering bidrar enligt vår bedömning till en transparent hantering av regionens finanser.

Vidare är regionens långsiktiga kapitalförvaltning, särskilt avseende pensionsmedel, tydligt reglerad med placeringslimiter och riskbegränsningar. Samarbetet med Söderberg & Partners inkluderar en depåstruktur för att signalera potentiella överträdelser, vilket säkerställer att placeringsreglerna i reglementet följs. Portföljens sammansättning och dess dynamiska styrning är dokumenterade och rapporteras regelbundet, vilket enligt vår bedömning förstärker transparensen, tillika att det krävs ett delegationsbeslut för genomförande av förändringar i portföljen.

Inom finansiering och skuldförvaltningen finns tydliga ramar och regler för hantering av ränterisk och låneupptagning. Genom att all upplåning sker via Kommuninvest, med

dokumentation genom delegationsbeslut som signeras av regiondirektören, bibehålls en hög nivå av formell dokumentation och ansvarsskyldighet.

Sammantaget bedömer vi att de ovannämnda strukturerna och processerna bidrar till att regionens finansförvaltning är både dokumenterad och transparent, vilket vi anser underlättar granskning och säkerställer att verksamheten bedrivs i enlighet med fastställda riktlinjer och mål.

3.4 Uppföljning och återrapportering

I *Reglemente för finansverksamheten* anges att rapportering avseende tillgångsförvaltningen ska ske genom månadsrapportering, tertial- och delårsrapportering samt årsrapport. Rapportering avseende skuldförvaltningen ska ske i samband med tertial- och delårsrapportering samt årsrapport.

3.4.1 Månadsrapporter

Finansfunktionen, dvs. finanscontrollern, ansvarar enligt reglementet för att en månadsrapport avseende portföljens/portföljernas fördelning och utveckling upprättas. I reglementet anges också vad rapporterna minst ska innehålla. Varje månad erhåller finansfunktionen en portföljrapport avseende regionens pensionsmedelsförvaltning från Söderberg & Partners, vilken enligt uppgift genereras från Söderberg & Partners förvaltningssystem. I rapporten redovisas bland annat räntemarknadsutveckling, aktiemarknadsutveckling, tillgångsfördelning, avkastning, policyavstämning och aktuell risksituation. Finansfunktionen arbetar inte om månadsrapporterna, utan diarieför dessa direkt i regionens ärendehanteringssystem. Dessa tas därefter upp under punkten "Anmälan av inkomna handlingar till regionstyrelsen" vid styrelsens sammanträden, och ledamöterna har då möjlighet att ta del av månadsrapporterna.

Utöver månadsrapporterna från Söderberg & Partners erhåller även regionstyrelsen regionövergripande månadsrapporter innehållande verksamhetsrapportering och ekonomisk rapportering för hela regionen. Som tidigare nämnts i rapporten redovisas här en likviditetsprognos för året.

3.4.2 Tertial- och delårsrapport

I reglementet för finansverksamheten anges att en redogörelse avseende tillgångsförvaltningen samt skuldförvaltningen ska lämnas vid varje tertial- och delårsboksut. I reglementet anges vad rapporterna minst ska innehålla.

I tertial- och delårsrapporterna redovisas pensionsförpliktelse, information om marknad och omvärld, marknadsvärde, avkastning, uppföljning av dynamiska riskprincipen samt skuldförvaltning. Regionstyrelsen behandlar rapporterna och får i samband med detta en muntlig genomgång av ekonomidirektör och finanscontroller, där det finns möjlighet att ställa frågor om exempelvis finansförvaltningen.

Vidare redovisas även uppföljning och måluppfyllelse avseende de finansiella målen som regionfullmäktige fastställt i dessa rapporter, samt i årsredovisningen. Vid den

senaste uppföljningen i delårsrapporten per sista augusti redovisades följande måluppfyllelse för målen:

Finansiellt mål	2024	Måluppfyllnad per sista augusti
Soliditet (ökning), exklusive ansvarsförbindelsen	-15,8%	-17,0%
Kassalikviditet inkl. pensionsplaceringar	>100%	267,8%
Nettokostnadsutveckling	0,6%	7,5%
Bruttokostnadsutveckling	-0,5%	5,2%
Leverantörstrohet	95%	90%
Självfinansieringsgrad av investeringar	100%	-71,9%
Skuldsättningstak	<14%	7,4%

Per sista augusti var det således målet avseende kassalikviditet samt skuldsättningstak som var uppfyllda, medan övriga mål var delvis eller inte uppfyllda.

3.4.3 Årsrapport

I reglementet anges vidare att en redogörelse av tillgångsförvaltningen och skuldförvaltningen ska redovisas i årsredovisningen. Redovisningen ska innehålla en redogörelse över det gångna årets placeringsverksamhet, samt en bedömning av utvecklingen under det kommande året. Vidare ska årets skuldverksamhet redovisas. Samma punkter som tas upp i tertial- och delårsbokslut ska också rapporteras i årsredovisningen.

3.4.4 Bedömning

Vi bedömer att det i allt väsentligt finns en tillfredsställande återrapportering till regionstyrelsen.

Vi grundar vår bedömning på att regionstyrelsen har en regelbunden uppföljning av finansförvaltningen genom månadsrapporter, tertial- och delårsrapport samt årsredovisning. Vi bedömer utifrån dessa rapporters innehåll att styrelsen har möjlighet att följa utvecklingen och vid behov vidta åtgärder.

4 Samlad bedömning och rekommendationer

Syftet med granskningen har varit att svara på om finansförvaltningen bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

Vår samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att finansförvaltningen i allt väsentligt bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll.

Se inledning samt respektive rapportkapitel för en mer detaljerad beskrivning.

Utifrån resultatet av vår granskning rekommenderar vi regionstyrelsen att:

- Säkerställa att reglementet för finansverksamheten ses över och vid behov revideras årligen i enlighet med reglementets bestämmelser.
- Tydliggöra roller och ansvar för "kontrollfunktion" samt "intern eller extern funktion för riskkontroll" som de definieras i reglementet, samt vilka som utgör dessa funktioner.
- Utvärdera sannolikheten att uppnå uttalad målsättning avseende att förvaltningen av pensionsmedel ska uppnå 100 procent konsolidering till år 2040.

Datum som ovan

KPMG AB

Jörn Wahlroth
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Olivia Gonzalez
Verksamhetsrevisor

Markus Johansson
Finansspecialist

Lena Medin
*Certifierad kommunal yrkesrevisor
och kvalitetssäkrare*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.

§121

Svar på granskning av regionens finansförvaltning (RS/279/2025)

Sammanfattning

KPMG har på revisorernas uppdrag granskat regionens finansförvaltning. Syftet med granskningen har varit att svara på om finansförvaltningen bedrivs ändamålsenligt och med tillräcklig intern kontroll. Den samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att finansförvaltningen i allt väsentligt bedrivs ändamålsenligt och med tillräckligt intern kontroll.

Bakgrunden till revisorernas samlade bedömning är att det finns en tydlig styrning och reglering av regionens finansförvaltning i fastställt reglemente för finansverksamheten. Utifrån reglementets bestämmelser bedömer de att ansvar och roller, mål och placeringsregler är tydliggjorda. Revisorerna anser dock att det finns behov av att tydliggöra den interna kontrollen i finansförvaltningen, särskilt när det gäller tydliggörandet av roller och funktioner som ska finnas enligt reglementet.

Utifrån sina iakttagelser och bedömningar rekommenderar revisorerna regionstyrelsen att:

- Säkerställa att reglementet för finansverksamheten ses över och vid behov revideras årligen i enlighet med reglementets bestämmelser.
- Tydliggöra roller och ansvar för "kontrollfunktion" samt "intern eller extern funktion för riskkontroll" som de definieras i reglementet, samt vilka som utgör dessa funktioner.
- Utvärdera sannolikheten att uppnå uttalad målsättning avseende att förvaltningen av pensionsmedel ska uppnå 100 procent konsolidering till år 2040.

Senast 1 september ska regionstyrelsen redovisa vilka åtgärder som vidtagits eller avses att vidtas samt tidplan med anledning av granskningsresultatet. Ett förslag till svar har upprättats inom ekonomiavdelningen.

Förslag till beslut

Upprättat förslag till svar på granskning av regionens finansförvaltning antas.

Beslut

Upprättat förslag till svar på granskning av regionens finansförvaltning antas.

Expedieras till

Regionens revisorer

Regionstyrelsen

2025-08-26

Ekonomidirektör
Finanscontroller

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse Svar på granskning av regionens finansförvaltning
- Svar på granskning av regionens finansförvaltning
- Skrivelse från regionens revisorer till regionstyrelsen: Granskning av regionens finansförvaltning
- Rapport: Granskning av regionens finansförvaltning

Jennie Eriksson
Ekonomiavdelning

Regionens revisorer

Svar på granskning av regionens finansförvaltning

Rev/35/2024

KPMG har på revisorernas uppdrag granskat styrning och kontroll av regionens finansförvaltning. Den samlade bedömning utifrån granskningens syfte är att finansförvaltningen i allt väsentligt bedrivs ändamålsenligt och med tillräckligt intern kontroll.

Det ligger i plan för hösten att uppdatera Reglemente för finansförvaltningen utifrån några andra aspekter utöver punkterna som har efterfrågats nedan.

Revisorerna rekommenderar regionstyrelsen att:

- Säkerställa att reglementet för finansverksamheten ses över och vid behov revideras årligen i enlighet med reglementets bestämmelser.

Regionstyrelsens svar:

Översyn av reglementet görs löpande av ekonomidirektör och finanscontroller, som tar ställning till om revidering är nödvändig. Detta moment kommer dock att införas i regionstyrelsens internkontrollplan som uppdrag kopplat till finansverksamheten för 2026 så det blir tydligt dokumenterat att översyn har gjorts i enlighet med reglementet.

- Tydliggöra roller och ansvar för "kontrollfunktion" samt "intern eller extern funktion för riskkontroll" som de definieras i reglementet, samt vilka som utgör dessa funktioner.

Regionstyrelsens svar:

Kontrollfunktionen finns men för att tydliggöra detta kommer uppdrag kopplat till finansverksamheten att läggas till i regionstyrelsens internkontrollplan 2026, så det blir tydligt dokumenterat att detta har gjorts.

- Utvärdera sannolikheten att uppnå uttalad målsättning avseende att förvaltningen av pensionsmedel ska uppnå 100 procent konsolidering till år 2040.

Regionstyrelsens svar:

Målet för konsolidering till 100% som står skrivet i reglementet syftar till konsolidering mot skuldens värde i balansräkningen, alltså exklusive ansvarsförbindelsen, dock har revisionen tagit inklusive i sin granskning, vilket gör det missvisande. Konsolideringsgraden uppgick till 46% i april 2025 och det anses i nuläget inte vara osannolikt att kunna uppnå 100% till 2040. Detta utifrån att beslutad regionplan 2026-2028 samt färdplan 2030 har årliga budgeterade positiva resultat om minst 200 mkr årligen från 2027 och framåt.

REGIONSTYRELSEN

Bengt Bergqvist (S)
Regionstyrelsens ordförande

Mikael Ferm
Tf Regiondirektör