



Revisorerna i Norra sjukvårdsregionförbundet

# Grundläggande granskning år 2021

Mars 2022  
Malin Hedlund  
Revisionskontoret, Region Västerbotten

## Innehåll

<b>1. Sammanfattande analys</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Bakgrund</b> .....	<b>4</b>
2.1 Iakttagelser i 2020 års granskning .....	5
2.2 Revisionsfrågor .....	5
2.3 Revisionskriterier .....	6
2.4 Metod .....	6
<b>3. Granskningens resultat</b> .....	<b>7</b>
3.1 Granskning av verksamhetsplan och budget.....	7
3.2 Granskning av den löpande kontrollen .....	10
3.3 Granskning av arbetet med intern kontroll .....	11
3.4 Granskning av hanteringen av allmänna handlingar.....	12
3.5 Styrning och kontroll över RCC Norr.....	13
3.6 Sjukvårdsregional struktur för kunskapsstyrning .....	14
3.7 Granskning av delårsrapport .....	15
3.8 Granskning av årsredovisning.....	16
<b>4. Svar på revisionsfrågor</b> .....	<b>20</b>
4.1 Rekommendationer .....	21
<b>Bilaga 1</b> .....	<b>22</b>

## 1. Sammanfattande analys

Vi bedömer att verksamheten år 2021 i huvudsak genomfördes i enlighet med förbundsordningen och de mål, uppdrag och aktiviteter som direktionsen beslutade om i sin verksamhetsplan för året.

Förbundet uppfyllde sina finansiella mål och redovisar ett överskott. I årsredovisningen bedömer direktionsen att fyra av direktionsens nio verksamhetsmål var uppfyllda och att ett mål delvis var uppfyllt. Direktionsen bedömde att två av målen inte var uppfyllda. Därutöver var två av de nio målen långsiktiga. Dessa mål kunde inte utvärderas för år 2021. Enligt direktionsen skulle de två långsiktiga målen följas upp först år 2023.

Direktionsen har beslutat att mål om god ekonomisk hushållning anses uppfyllt om minst sex verksamhetsmål och samtliga finansiella mål är uppfyllda. Mot bakgrund av att sex verksamhetsmål inte är uppfyllda anser vi att förbundet inte uppnår målen för god ekonomisk hushållning.

Vi bedömer att direktionsen i allt väsentligt hade en tillräcklig styrning och kontroll. Direktionsen beslutade om grundläggande styrdokument och fick vid sina sammanträden rapporter om arbetsläge med mera. I årsredovisningen följde direktionsen upp uppdrag och aktiviteter som de beslutade om i verksamhetsplanen.

Vi rekommenderar att direktionsen arbetar vidare med att:

- Fortsätta utforma mätbara mål och aktiviteter. Långsiktiga mål bör brytas ned i delmål.
- Fortsätta utveckla arbetet med intern kontroll. Intern kontrollplanen bör kompletteras med kontroller. Av uppföljningen bör det framgå resultatet av kontrollerna.
- Se över dokumenthanteringsplanen och komplettera med uppgifter om arkivmyndighet, slutförvaring med mera.

## 2. Bakgrund

Norra sjukvårdsregionförbundet (NRF) är ett samverkansorgan för regionerna Jämtland Härjedalen, Norrbotten, Västernorrland och Västerbotten. Förbundet är organiserat som ett kommunalförbund med direktion.

Förbundets syfte är att ta ansvar och utveckla universitetssjukvården i norra sjukvårdsregionen. Förbundet ska även tillvarata och utveckla gemensamma intressen inom hälso- och sjukvård, utbildning och forskning, kompetensförsörjning, folkhälsa och därmed sammanhängande verksamheter. Förbundets medlemmar har beslutat om följande målbild för förbundet:

”Norrlandsregionerna har gemensamma utmaningar gällande geografi, demografi och kompetensförsörjning. Med utveckling av hela systemet för hälso- och sjukvård och ett gemensamt ansvar för säkerställande och stärkande av universitetssjukvården i norra sjukvårdsregionen ökar möjligheterna att skapa värde för våra patienter och medborgare. Ett gemensamt system för kunskapsstyrning, samverkan kring forskning och kompetensförsörjning, liksom samverkan kring ledning och styrning i dessa frågor är alla viktiga delar i detta. För att åstadkomma en god, tillgänglig och jämlik vård för våra medborgare krävs en utveckling av den sjukvårdsregionala samverkan.”

Förbundet har följande huvuduppgifter:

- Avtala om riks- och regionsjukvård.
- Utgöra politisk ledning för sjukvårdsregional kunskapsstyrning i norra sjukvårdsregionen.
- Identifiera sjukvårdsregionala behov. Förbundet ska bland annat ta fram underlag för beslut om planering för sjukvårdsregional nivåstrukturering.
- Verksamhetsansvar för Regionalt cancercentrum i norr (RCC Norr).

Förbundsdirektionen ansvarar för att förbundets verksamhet bedrivs i enlighet med mål, beslut, riktlinjer och de föreskrifter som gäller för verksamheten. Direktionen ansvarar också för åiterrapporteringen till medlemmarnas fullmäktige.

Revisorerna ska enligt kommunallagen årligen granska direktionen. Revisorerna ska pröva om direktionen säkerställt att verksamheten är genomförd på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. I granskningen ingår också att pröva om räkenskaper är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig. I sin revisionsplan för år 2021 beslutade revisorerna att genomföra en grundläggande granskning. Revisorerna rapporterar till medlemmarnas fullmäktige som beslutar i ansvarsfrågan.

## 2.1 lakttagelser i 2020 års granskning

Den grundläggande granskningen år 2020 visade att förbundsdirektionen i allt väsentligt hade en tillräcklig styrning och kontroll. Verksamheten var genomförd i enlighet med förbundsordningen och de uppdrag, mål och aktiviteter som direktionen hade beslutat om i sin verksamhetsplan för året. Några av aktiviteterna i verksamhetsplanen var dock inte tillräckligt avgränsade. För dessa var det svårt att värdera om resultaten var tillräckliga.

Revisorerna rekommenderade förbundsdirektionen att:

- Utforma mätbara mål och aktiviteter.
- Avgränsa kontrollerna i internkontrollplanen. Av internkontrollplanen bör det metodmässigt framgå hur kontrollerna ska genomföras och följas upp. Av uppföljningen bör det tydligt framgå hur kontrollerna är genomförda och resultatet av kontrollerna.

Förbundsdirektionen yttrade sig över granskningen den 9 juni 2021. I sitt svar uppgav direktionen att arbetet att formulera mätbara mål var ett ständigt pågående arbete som förbundet arbetade med. Även arbetet med den interna kontrollen skulle vara ett utvecklingsområde under kommande år.

## 2.2 Revisionsfrågor

Den grundläggande granskningen är översiktlig. Syftet med granskningen är att ge underlag till revisorerna för deras ansvarsprövning av förbundsdirektionen. För detta har följande revisionsfrågor besvarats i granskningen:

### *Ändamålsenlighet och resultat*

Har direktionen säkerställt att:

- Verksamheten är genomförd i enlighet med förbundsordningen?
- Verksamheten är genomförd i enlighet med de uppdrag, mål och aktiviteter som direktionen beslutat?
- De redovisade resultaten är förenliga med direktionens riktlinjer och mål för god ekonomisk hushållning?

### *Styrning och kontroll*

- Är direktionens redovisning av resultat för verksamhetsmål, uppdrag med mera tillräckligt utvecklad?
- Är direktionens redovisning av resultatet för mål för god ekonomisk hushållning tillräckligt utvecklad?
- Har direktionen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?
- Har direktionen agerat tillräckligt med anledning av rekommendationerna i föregående års granskning?

### *Revisorernas särskilda fokus för år 2021*

Revisorerna beslutade i sin revisionsplan för år 2021 att den grundläggande granskningen särskilt skulle uppmärksamma förbundsdirektionens:

- Styrning och kontroll över arbetet med att bygga upp en sjukvårdsregional plattform i norra sjukvårdsregionen för kunskapsstyrning.
- Styrning och kontroll över RCC Norr.
- Arbete med att utveckla styrningen och uppföljningen med hjälp av mätbara mål.
- Arbete med att utveckla den interna kontrollen.
- Dokumenthanteringsplan och diarieföring.

Granskningen omfattar inte granskning av bokslut eller kontroll av direktionsens följsamhet till ekonomiadministrativa rutiner. Dessa områden granskas av PwC och redovisas i separat rapport.

## 2.3 Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Vi har främst utgått från nedanstående revisionskriterier:

- Kommunallagen.
- Lagen om kommunal bokföring och redovisning.
- Förbundsordningen.

## 2.4 Metod

Granskningen är i första hand genomförd med hjälp av dokumentationsstudier av protokoll och styrande dokument. Vi har också haft avstämningar med förbundsdirektör och förbundsekonom. Därutöver genomförde revisorerna ett seminarium den 29 september 2021 med företrädare från direktionen. Vid seminariet fick revisorerna bland annat information om förbundets arbete med kunskapsstyrning och nationell högspecialiserad vård i den norra sjukvårdsregionen.

Granskningen är kvalitetssäkrad genom att förbundsdirektör och förbundsekonom har getts möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast. Sakkunniga från revisionskontoren i regionerna Västerbotten, Västernorrland och Jämtland Härjedalen samt från PwC som är sakkunnigt stöd åt revisorerna i Region Norrbotten, har också getts möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast.

## 3. Granskningens resultat

### 3.1 Granskning av verksamhetsplan och budget

Direktionen beslutade i december 2020 om sin verksamhetsplan och budget för åren 2021 - 2023. I mars 2021 reviderade direktionen verksamhetsplanen och budgeten med anledning av att förbundet i början av året hade fått statliga medel. I delårsrapporten per augusti prognostiserade direktionen ett positivt resultat vid årets slut med 1,7 miljoner kronor. Med anledning av detta valde direktionen att i september 2021 revidera budgeten genom att de så kallade Strama-medlen inte skulle hämtas in från medlemmarna.

#### 3.1.1 Direktionens verksamhetsplan

I verksamhetsplanen anger direktionen den målbild som förbundets medlemmar beslutat om i förbundsordningen. Utifrån målbilden beskrev direktionen förbundets arbete inom följande områden:

- Kunskapsstyrning.
- Hälso- och sjukvård.
- Folkhälsa.
- Utbildning och forskning.
- Övrigt.
- Uppföljning och utvärdering.

I verksamhetsplanen beslutade direktionen om nio mål med tillhörande aktiviteter. Målen var fördelade utifrån de olika huvuduppgifterna. I tabellen anger vi de mål som direktionen beslutade om i verksamhetsplanen.

Mål	Aktivitet
<b><i>Kunskapsstyrning</i></b>	
1. De sjukvårdsregionala samverkansgrupperna (RSG) ska formeras i enlighet med den nationella strukturen.	Förbundet ska under år 2021 genomfört uppdragsdialoger med samtliga 7 RSG.
2. De nationella grupperna (NPO, NAG och NSG) ska bemannas gemensamt i den norra sjukvårdsregionen.	Bemanningen bör spegla regionernas andelar av befolkningen. Region Västerbottens andel ska successivt minska från 60 procent år 2020 till maximalt 50 procent år 2023. Övriga regioners andelar ska tillsammans öka i samma omfattning.
3. Uppdragen till de sjukvårdsregionala programområdena (RPO) ska utvecklas.	Minst 3 RPO ska år 2021 presentera förslag till sjukvårdsregional plan för nivåstrukturering.
4. Vårdförlopp ska införas på regional nivå.	Förbundet har i uppdrag att följa upp besluten och undersöka om det finns behov av stöd hos regionerna i införandet av vårdförlopp. Förbundet ska utifrån uppföljningen etablera stöd till regionerna

Mål	Aktivitet
<b>Hälso- och sjukvård</b>	
5. Ökad samverkan i den sjukvårdsregionala beredningsgruppen (BG).	Alla ledamöter ska vara med på minst 90 procent av planerade möten i beredningsgruppen.
6. Bidra sjukvårdsregionalt till regionernas arbete med att på nya sätt utveckla nära vård där digitaliseringens möjligheter tillvaratas.	Förbundet följer arbetet och mäter antal utvecklingsarbeten där fler än en region deltar. Minst tre utvecklingsarbeten ska genomföras.
<b>Folkhälsa</b>	
7. Skillnader i självskattad hälsa mellan flickor och pojkar i årsklass 7 ska minska.	Förbundet ska samla in statistik från hälsosamtal i skolan.
<b>Utbildning och forskning</b>	
8. Ett sjukvårdsregionalt vårdkompetensråd ska bildas år 2021.	Råden ska utformas i enlighet med det nationella vårdkompetensrådets intentioner.
<b>Uppföljning och utvärdering</b>	
9. Resultatdialoger ska hållas med 25 av 25 RPO och 7 av 7 RSG minst en gång år 2021.	Dialogerna ska ha särskild uppmärksamhet på de utvecklingsbehov som identifierades i dialoger år 2020 eller som uppmärksammats av NPO. Resultaten av dialogerna ska årligen rapporteras till förbundsdirektionen.

I verksamhetsplanen uppgav direktionen att verksamhetsmålen 2 och 7 var långsiktiga. Direktionen skulle årligen följa utvecklingen av resultatet för målen, men det skulle inte vara möjligt att värdera utfallet förrän år 2023.

Utöver direktionens verksamhetsplan beslutade direktionen om en verksamhetsplan och mål för RCC Norr (se mer under avsnitt 3.5).

### Vår kommentar om verksamhetsplanen

Direktionens verksamhetsplan har en tydlig koppling till den målbild och de huvuduppgifter som förbundets medlemmar beslutat om i förbundsordningen. Det är positivt att direktionen för år 2021 genomförde en översyn av sina verksamhetsmål och aktiviteter. Vi bedömer att mål och aktiviteter i viss utsträckning är mätbara. Bland annat bör målet för folkhälsa omarbetas så att det blir mätbart. Vi rekommenderar direktionen att bryta ned långsiktiga mål i delmål så att målen årligen kan följas upp och utvärderas.

### 3.1.2 Direktionens budget för år 2021

Förbundets omsättning har ökat markant under de senaste åren. År 2017 var omsättningen omkring 30 miljoner kronor, medan den för år 2021 beräknades till närmare 70 miljoner kronor. Ökningen beror i huvudsak på statligt bidrag för att utveckla en sammanhållen struktur för kunskapsstyrning.

I tabellen nedan redovisas den budget som direktionen beslutat om för perioden 2021 – 2023.



### Budget för åren 2021 till och med 2023 (tusen kronor)

	År 2021	År 2022	År 2023
Intäkter	52 932	31 287	32 194
Personalkostnader	-10 163	-7 165	-7 373
Köpt verksamhet	-55 110	-37 363	-38 447
Övriga kostnader	-3 370	-2 925	-3 010
Bidrag från medlemmar	15 712	16 167	16 636
Nyttjande av eget kapital	0	0	0
<b>Budgeterat resultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Eget kapital	3 153	3 153	3 153

Källa: Direktionens reviderade budget den 29 september 2021

Inför år 2021 hade förbundet en stark finansiell ställning. Det egna kapitalet uppgick till över 3 miljoner kronor. För år 2021 budgeterade direktionen ett resultat på noll kronor. Anledningen till att de budgeterade intäkterna för år 2022 och 2023 är lägre än år 2021 beror på att de statliga medlen för dessa år ännu inte var beslutade när budgeten fastställdes.

#### **Finansiella mål**

För år 2021 beslutade direktionen om följande finansiella mål:

- Om inte annat beslutas av direktionen ska förbundet ha ekonomiska resultat där intäkterna är högre än kostnaderna.
- Investeringar ska finansieras utan extern upplåning.
- För att ha en god likviditet ska saldot på bankkontot aldrig vara lägre än 0,5 miljoner kronor.
- Det egna kapitalet ska aldrig vara lägre än 1 miljon kronor.
- Förbundet ska följa de riktlinjer som finns för hantering av eget kapital, medel för kunskapsstyrning och forskningsanslaget för Visare Norr.

#### **Finansiella riktlinjer för eget kapital**

Direktionen har beslutat att förbundet har en stark finansiell ställning om förbundet uppnår målen för investeringar, likviditet och kapital. Direktionen konstaterar att om dessa mål är uppfyllda innebär det att förbundet har en tillräcklig finansiell handlingsberedskap.

Enligt kommunallagen 11 kap. 5 § kan undantag göras från balanskravet om det finns synnerliga skäl. Direktionen har beslutat att i de fall förbundet har en stark ekonomisk ställning och medel som överstiger 1 miljon kronor från tidigare verksamhetsår, kan direktionen vid synnerliga skäl föra över pengar till en kommande periods budget. Med synnerliga skäl menar direktionen tillfälliga kostnader för finansiering av enstaka utredningar, uppdrag eller projekt. I detta fall ska direktionen i verksamhetsplanen uppge vilka synnerliga skäl som direktionen åberopar.

#### **Finansiella riktlinjer för kunskapsstyrning**

Medel som avser kunskapsstyrning ska förbundet enligt de finansiella riktlinjerna redovisa på ett separat kostnadsställe. Ett ekonomiskt överskott ska

balanseras på det aktuella kostnadsstället till kommande år om direktionen inte beslutar om något annat.

### ***Finansiella riktlinjer för forskningsanslaget Visare Norr***

Om det finns överskott från Visare Norrs forskningsmedel efter avslutat verksamhetsår kan FUI-rådet besluta att beloppet ska betalas ut som forskningsmedel det efterföljande verksamhetsåret.

### **Vår kommentar om budgeten**

Direktionen har beslutat om en budget för år 2021 i enlighet med sina finansiella riktlinjer.

### **3.1.3 Mål för god ekonomisk hushållning**

Direktionen har beslutat om vilka mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Målen har både verksamhetsmässiga och finansiella perspektiv:

- Minst 6 av 9 verksamhetsmål är uppfyllda.
- Alla finansiella mål är uppfyllda.

### **Vår kommentar om mål för god ekonomisk hushållning**

Vi anser att direktionen har en tydlig definition av vilka mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

## **3.2 Granskning av den löpande kontrollen**

Under år 2021 hade förbundsdirektionen fyra protokollförda sammanträden. Vår granskning av protokollen visar att de var informativa och välskrivna. I protokollen finns ärendetexter och hänvisningar till diarieförda underlag. Det framgår också tydligt vilka beslut som direktionen tog vid sina sammanträden. Genomgången av protokollen visar att direktionen vid sina sammanträden fick återrapporter för de olika uppdragen och aktiviteterna.

Av tabellen nedan framgår att direktionen för år 2021 beslutat om väsentliga styrdokument.

<b>Styrdokument</b>	<b>Beslut</b>	<b>Vår kommentar</b>
Avtal om regionvård år 2021	Ja	2020-12-02, §95 2020-06-09, §39 (revidering)
Samverkansavtal år 2021	Ja	2020-12-02, §96
Regional utvecklingsplan för cancer-vården 2019 - 2021	Ja	2018-12-05, §101
Verksamhetsplan och budget år 2021	Ja	2020-12-02, §92 2021-03-17, §9 (revidering) 2021-09-029, §62 (revidering)
Verksamhetsplan och budget för RCC Norr år 2021	Ja	2020-12-02, §93
Riktlinjer för intern kontroll	Ja	2020-12-02, §94
Internkontrollplan år 2021	Ja	2020-12-02, §94

Styrdokument	Beslut	Vår kommentar
Rutin för återrapportering	Ja	2021-06-09, §33 (ersätter tidigare rutin om uppsikt. Avser nationella uppdrag)
Arbetsordning	Ja	2019-12-04, §109 2020-06-02, §54 (revidering)
Förteckning över direktionens utskott, beredningar och samarbetsgrupper	Ja	2020-10-07, §72
Delegationsordning	Ja	2019-05-22, §47 2019-10-02, §75 (revidering)
Attestordning	Ja	Förbundsdirektören har fattat beslut på delegation 2021-04-19. 2018-09-19, §76 2020-10-07, §84 (revidering)
Dokumenthanteringsplan	Ja	2021-06-09, §34
Delårsrapport 2021	Ja	2021-09-29, §61
Årsredovisning år 2021	Ja	2022-03-17, §31

### Vår kommentar om direktionens löpande kontroll

Vi bedömer att direktionen för år 2021 beslutade om väsentliga styrdokument och hade en tillräcklig löpande kontroll över de mål, uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutat om.

## 3.3 Granskning av arbetet med intern kontroll

I december 2020 beslutade förbundsdirktionen om en riktlinje och arbetsprocess för arbetet med intern kontroll. Enligt riktlinjen är syftet med intern kontroll för NRF att förebygga, upptäcka och åtgärda fel och brister hos organisationen. Vidare framgår att arbetet med intern kontroll ska bidra till att hantera risker som kan hindra förbundet att nå sina ekonomiska och verksamhetsmässiga mål.

I riktlinjen beskriver direktionen förbundets arbetsprocess för intern kontroll. Enligt riktlinjerna ska direktionens arbete med den interna kontrollen utgå från en årlig riskanalys. Med hjälp av en mall ska direktionen dokumentera identifierade risker och kontroller som ska genomföras under året. I samband med årsredovisningen ska direktionen följa upp och utvärdera resultatet av kontrollerna och vilka åtgärder som vidtagits. Kontrollerna ska vara inriktade på direktionens styrning och kontroll.

### 3.3.1 Direktionens internkontrollplan

Den 2 december 2020 beslutade direktionen om en riskanalys och internkontrollplan för år 2021. I riskanalysen identifierade direktionen 19 risker. Direktionen bedömde att tre av riskerna skulle följas i internkontrollplanen. För att minska riskerna beslutade direktionen om tre åtgärder. Av planen framgår hur åtgärderna ska genomföras samt vem som är ansvarig för åtgärden och när den ska vara utförd. Planen består inte av några kontroller.

### 3.3.2 Direktionens uppföljning av åtgärderna

Den 17 mars 2022 följde direktionen upp internkontrollplanen för år 2021. I tabellen nedan sammanfattar vi direktionens uppföljning av de tre åtgärder-na som direktionen beslutat om.

Risk	Riskvärde	Åtgärd	Uppföljning
Om kansliet inte är fullt bemannat finns risk att rutiner inte blir utförda eller blir felaktigt utförda.	12	Kartlägg de mest kritiska processerna samt ta fram en risk-minimeringsplan för dessa.	Rutiner har dokumenterats i ett dokument och ersättare för respektive rutin har utsetts för att minimera risken.
Vid långtidsfrånvaro finns risk att vissa mål inte uppfylls samt att viktiga processer inte kan utföras.	9	Kartlägg de mest kritiska processerna samt ta fram en risk-minimeringsplan för dessa.	Rutiner har dokumenterats i ett dokument och ersättare för respektive rutin har utsetts för att minimera risken.
Att NRF:s mål inte är tillräckligt tydliga och avgränsade.	8	Testa processen inför verksamhetsplan 2022.	Målen justerades i verksamhetsplanen för år 2021.

#### Vår kommentar om arbetet med intern kontroll

Det är positivt att direktionen beslutat om riktlinje och arbetsprocess för arbetet med den interna kontrollen. Riktlinjerna ger goda förutsättningar för direktionen att utforma bra strukturer för arbetet med den interna kontrollen. Direktionen har också avgränsat antalet risker och åtgärder i internkontrollplanen sedan föregående år. Vi bedömer dock att direktionens arbete med intern kontroll behöver fortsätta utvecklas. Direktionen bör besluta om kontroller i internkontrollplanen. Genom att förslagsvis kontrollera att lagar, regler och rutiner följs får direktionen bättre uppfattning om hur stora riskerna är och kan besluta om vilka eventuella åtgärder som behöver vidtas.

### 3.4 Granskning av hanteringen av allmänna handlingar

Revisorerna beslutade i sin revisionsplan för år 2021 att den grundläggande granskningen särskilt skulle uppmärksamma direktionens dokumenthanteringsplan och diarieföring. Vår granskning av dokumenthanteringsplanen och diarieföringen har utgått från bestämmelser i tryckfrihetsförordningen, offentlighet- och sekretesslagen samt arkivlagen. Granskningen visade att direktionen till stor del uppfyllde bestämmelserna i lagstiftningen. Dokumenthanteringsplanen var i huvudsak ändamålsenlig. Direktionen hade också en rutin för diarieföring och hantering av allmänna handlingar. I bilaga 1 redovisar vi våra iakttagelser.

#### Vår kommentar om hanteringen av allmänna handlingar

Vi bedömer att direktionens styrning och kontroll över hanteringen av allmänna handlingar i huvudsak är tillräcklig. Vi rekommenderar direktionen att se över dokumenthanteringsplanen och komplettera med de uppgifter som saknades (bilaga 1).

## 3.5 Styrning och kontroll över RCC Norr

Förbundet är verksamhetsansvarig för den verksamhet som bedrivs av RCC Norr. Direktionen har uppdragit till Region Västerbotten att driva verksamheten vid RCC Norr. Uppdraget regleras med hjälp av ett avtal. Av avtalet framgår att Region Västerbotten ska driva verksamheten inom de ekonomiska ramar och de styrdokument som direktionen beslutar om.

### 3.5.1 Verksamhetsplan och årsrapport

I december 2020 beslutade förbundsdirektionen om verksamhetsplan och budget för år 2021 för RCC Norr. Verksamhetsplanen utgick från den långsiktiga nationella inriktningen för cancervården och de tio områden som regeringen beslutade om år 2018. Verksamhetsplanen utgick också från förbundets vision för cancervården: *Likvärdig och tillgänglig cancervård i hela Norrland med spets och bredd.*

Den 17 mars 2022 beslutade direktionen om årsrapporten för 2021 för RCC Norr. För år 2021 omsatte RCC Norr 31,6 miljoner kronor. Verksamheten finansierades dels av förbundets medlemmar, dels med hjälp av statsbidrag. Medlemmarnas finansiering baserades på befolkningsunderlaget i respektive län. För år 2021 hade regeringen beslutat om utökat bidrag till RCC Norr från åtta till 13 miljoner kronor. I årsrapporten fanns en ekonomisk redovisning. Direktionen redovisade ett noll-resultat år 2021 för RCC Norr.

En genomgång av årsrapporten visar att direktionen följde upp de mål, uppdrag och aktiviteter som fanns angivna i RCC Norr:s verksamhetsplan. Direktionen sammanfattade verksamheten under året och beskrev att även år 2021 hade präglats av coronapandemin. Merparten av verksamheten hade dock kunnat bedrivas i enlighet med verksamhetsplanen, men vissa aktiviteter hade ställts in, fördröjts eller ställts om till digitala format. Det hade också tillkommit aktiviteter på grund av pandemin. Direktionen konstaterade att cancerpatienter hade kunnat erbjudas adekvat vård trots den höga belastningen på vården, däremot hade utrymmet för personalen inom vården att arbeta med utvecklingsarbete begränsats av pandemin.

### 3.5.2 Sjukvårdsregional cancerplan

Den 22 maj 2019 godkände direktionen en sjukvårdsregional cancerplan för perioden 2019-2021. Av planen framgår prioriterade områden och strategier för cancervården i den norra sjukvårdsregionen. Cancerplanen konkretiseras av regionernas egna handlingsplaner. Enligt årsrapporten för RCC Norr, ska uppföljningen av cancerplanen för år 2021 redovisas för direktionen vid direktionens sammanträde i juni 2022.

Under år 2021 har ett arbete pågått med att revidera cancerplanen inför perioden 2022-2024. I december 2021 beslutade direktionen att godkänna förslaget till planen samt att godkänna fortsatt ärendeprocess för planen. Utifrån direktionens beslut ska medlemmarna utarbeta handlingsplaner för hur varje region, utifrån sina utgångslägen, ska nå planens mål. I juni 2022 ska direktionen fastställa handlingsplanerna.

## **Vår kommentar om styrning och kontroll av RCC Norr**

Vi bedömer att direktionen för år 2021 i allt väsentligt hade en tillräcklig styrning och kontroll över RCC Norr.

### **3.6 Sjukvårdsregional struktur för kunskapsstyrning**

Systemet för kunskapsstyrning utgår från en överenskommelse mellan samtliga regioner i Sverige. Överenskommelsen handlar om att gemensamt bygga system för kunskapsstyrning för hälso- och sjukvården. Systemet är uppbyggt i tre nivåer: nationell, sjukvårdsregional samt regional och lokal nivå.

#### ***Nationell nivå tar fram kunskapsunderlag***

Den nationella nivån bestod år 2021 av 26 nationella programområden (NPO) för olika sjukdomsgrupper. Ansvaret för programområdena är fördelat mellan regionerna. NRF har värdskapet för områdena endokrina sjukdomar och levnadsvanor. Värdskapet innebär bland annat att förbundet bemannar respektive område med ordförande, processledare samt stödresurser utifrån specifika behov. NRF har också tilldelats nationellt värdskap för området cancer. Värdskapet är tills vidare vilande, men det pågår ett arbete med att undersöka hur och när området kan fasa in i systemet.

Förutom de nationella programområdena, så finns det på nationell nivå även åtta nationella samverkansgrupper (NSG). Samverkansgrupperna hanterar olika stödfunktioner som exempelvis kvalitetsregister, uppföljning och analys samt patientsäkerhet. Sveriges kommuner och regioner (SKR) ansvarar för NSG.

#### ***Sjukvårdsregional nivå samordnar***

I norra sjukvårdsregionen har regionerna beslutat att NRF ska utgöra plattform för arbetet med att utveckla det sjukvårdsregionala systemet för kunskapsstyrning. För varje nationellt programområde arbetar sjukvårdsregionen med att ta fram regionala programområden (RPO). Under de senaste åren har en systematisk uppbyggnad av den sjukvårdsregionala nivån pågått.

#### ***Regional och lokal nivå inför kunskapsunderlagen***

Den regionala och lokala nivån handlar om det praktiska arbetet som sker inom regionerna i mötet mellan vårdgivare och patienter.

#### **3.6.1 Styrning och uppföljning av kunskapsstyrningen**

Tidigare har direktionen beslutat om en verksamhetsplan med mål och aktiviteter för arbetet med att utveckla kunskapsstyrningen. Från år 2021 är det en del av direktionens verksamhetsplan. Direktionen beslutade i verksamhetsplanen för år 2021 om fyra mål för kunskapsstyrningen:

1. De sjukvårdsregionala samverkansgrupperna (RSG) ska formas i enlighet med den nationella strukturen.
2. De nationella grupperna (NPO, NAG och NSG) ska bemannas gemensamt i den norra sjukvårdsregionen.
3. Uppdragen till de sjukvårdsregionala programområdena (RPO) ska utvecklas.

#### 4. Vårdförlopp ska införas på regional nivå.

Under året fick direktionen information om arbetet med kunskapsstyrningen vid sina samtliga sammanträden. I december 2021 fick direktionen information från uppföljningsdialogerna som förbundsdirektören hållit med 23 regionala programområden. De fick även information gällande RSG.

I årsredovisning för år 2021 följde direktionen upp målen för kunskapsstyrningen. Direktionen bedömde att mål 1 och 4 var uppfyllda, medan mål 3 delvis var uppfyllt. Direktionen uppgav att mål 2 var långsiktigt och följdes därför inte upp år 2021. I årsredovisningen redogjorde direktionen också för arbetet med kunskapsstyrningen under året. Bland annat uppgav direktionen att majoritets- och oppositionsråden inom sjukvårdsregionen hade överlämnat två skrivelser till SKR och efterfrågat svar på om och när sjukvårdsregionen skulle få det nationella vårdskapet för cancer. På sjukvårdsregional nivå hade arbetet exempelvis handlat om att förtydliga och fördjupa uppdragen för programområdena. Förbundet hade också formulerat uppdrag för samtliga samverkansgrupper (RSG).

#### **Vår kommentar om styrning och uppföljning av kunskapsstyrning**

Vi bedömer att direktionen i allt väsentligt hade en tillräcklig styrning och kontroll över arbetet med att bygga upp kunskapsstyrning i norra sjukvårdsregionen.

### **3.7 Granskning av delårsrapport**

Enligt kommunallagen och lagen om kommunal bokföring och redovisning ska förbundsdirektionen upprätta minst en delårsrapport. Delårsrapporten ska innehålla en förenklad förvaltningsberättelse som ska ge svar på frågan om direktionen håller sig till de beslut och direktiv som direktionen beslutat om för förbundet. Förvaltningsberättelsen ska också innehålla prognoser om det är troligt att direktionens mål, uppdrag och aktiviteter kommer att uppnås vid årets slut.

Granskningen av delårsrapporten per augusti 2021 visade att direktionen översiktligt redogjorde för väsentliga händelser under perioden. De redovisade resultaten per augusti var i allt väsentligt förenliga med förbundsordningen och de mål och aktiviteter som direktionen hade beslutat om. Direktionen bedömde att förbundet vid årets slut skulle uppnå de verksamhetsmål och aktiviteter som direktionen beslutat om. Revisorerna gjorde inga andra bedömningar.

Revisorerna ansåg att direktionen hade utvecklat sin målstyrning sedan år 2020. Målen och aktiviteterna var i större utsträckning mätbara. I vissa delar kunde dock styrningen och uppföljningen utvecklas. Revisorerna rekommenderade direktionen att se till att alla aktiviteter för verksamhetsmålen var mätbara och tydligt specificerade. Långsiktiga mål behövde brytas ned i delmål så att målen årligen kunde följas upp och utvärderas. I ett yttrande den 2 december 2021 uppgav direktionen att det fanns en medvetenhet om att målen och aktiviteterna behövde utvecklas till att bli än mer mätbara och tydligt specificerade. Vidare angav direktionen att det var ett ständigt pågående arbete med att formulera mål på ett bättre sätt.

## 3.8 Granskning av årsredovisning

### 3.8.1 Krav på årsredovisningen

Förvaltningsberättelsen ska innehålla en översikt över utvecklingen av förbundets verksamhet. I förvaltningsberättelsen ska direktionen redovisa händelser som är väsentliga och betydelse för styrningen och uppföljningen. Direktionen ska även utvärdera om mål och riktlinjer har uppnåtts och följts. I detta ingår att direktionen gör en utvärdering av om målen och riktlinjerna för god ekonomisk hushållning har uppnåtts.

### 3.8.2 Direktionens uppföljning av verksamheten

#### *Väsentliga händelser under året*

I årsredovisningen redogjorde direktionen översiktligt för väsentliga händelser under år 2021. Exempel på händelser som direktionen redovisade var:

- Pandemin hade påverkat förbundets möjligheter att bedriva utvecklingsprojekt. Verksamheten hade också i hög grad påverkats av arbetet kopplat till kunskapsstyrningen. Verksamheten hade fått prioritera om vissa uppdrag på grund av statsbidraget som avsåg kunskapsstyrningen.
- Arbetet inom de två nationella programområden inom systemet för kunskapsstyrning som förbundet har värdskap för hade löpt på enligt plan.
- Arbetet på den sjukvårdsregionala nivån inom systemet för kunskapsstyrning hade bland annat handlat om att identifiera uppdrag för samtliga samverkansgrupper (RSG) samt förtydliga uppdraget för programområdena (RPO). Förbundets kansli hade också anordnat ett flertal digitala seminarier i syfte att utbilda, inspirera och utbyta erfarenheter inom sjukvårdsregionen.
- Två sjukvårdsregionala projekt hade startat med finansiering från de statliga medlen för kunskapsstyrning. Ett av projekten hade syfte att utarbeta en sjukvårdsregional remissrutin för nationell högspecialiserad vård.
- Regeringen hade tilldelat norra sjukvårdsregionen 10 miljoner under år 2021 för att stödja arbetet med personcentrerade och sammanhållna vårdförlopp. Några av förbundets personal hade under året utfört aktiviteter inom ramen för statsbidraget.
- I december tog direktionen ett inriktningsbeslut att rekommendera medlemsregionerna att införa organiserad prostatacancertestning (OPT) i norra sjukvårdsregionen. Direktionen beslutade även att inrätta ett sjukvårdsregionalt kansli för OPT vid RCC Norr.
- I september beslutade direktionen att införa ett regionalt vårdkompetensråd. Rådet har representanter från universiteten, regionerna och kommunerna inom den norra sjukvårdsregionen.



## Uppföljning av verksamhetsmål

I årsredovisningen följde direktionen upp sju av nio verksamhetsmål. Direktionen bedömde att fyra mål var uppfyllda, ett mål var delvis uppfyllt. Två mål var inte uppfyllda. Anledningen till att direktionen inte följde upp två av målen, var att målen är långsiktiga. Direktionen uppgav att målen skulle följas upp år 2023.

För att redovisa resultatet använde direktionen följande färgmarkeringar:

Grön	Aktiviteten är genomförd
Gul	Aktiviteten är delvis genomförd och följer planen
Röd	Målet har inte uppnåtts

Nedan redogör vi för direktionens redovisning i årsredovisningen av resultaten för verksamhetsmålen.

Mål	Aktivitet	Resultat år 2021
<b>Kunskapsstyrning</b>		
1. De sjukvårdsregionala samverkansgrupperna (RSG) ska formeras i enlighet med den nationella strukturen.	Förbundet ska under år 2021 genomfört uppdragsdialoger med samtliga 7 RSG.	RSG hade utformats så långt som det var möjligt utifrån den nationella strukturen. Dialoger hade genomförts med samtliga.
2. De nationella grupperna (NPO, NAG och NSG) ska bemannas gemensamt i den norra sjukvårdsregionen.	Bemanningen bör spegla regionernas andelar av befolkningen. Region Västerbottens andel ska successivt minska från 60 procent år 2020 till maximalt 50 procent år 2023. Övriga regioners andelar ska tillsammans öka i samma omfattning.	Följs upp år 2023
3. Uppdragen till de sjukvårdsregionala programområdena (RPO) ska utvecklas.	Minst 3 RPO ska år 2021 presentera förslag till sjukvårdsregional plan för nivåstrukturering.	Arbetet hade påbörjats, inga planer hade ännu tagits fram.
4. Vårdförlopp ska införas på regional nivå.	Förbundet har i uppdrag att följa upp besluten och undersöka om det finns behov av stöd hos regionerna i införandet av vårdförlopp. Förbundet ska utifrån uppföljningen etablera stöd till regionerna	Merparten av arbetet sker i respektive region. NRF gör regelbunden avstämning av arbetsläget.
<b>Hälso- och sjukvård</b>		
5. Ökad samverkan i den sjukvårdsregionala beredningsgruppen (BG).	Alla ledamöter ska vara med på minst 90 procent av planerade möten i beredningsgruppen.	Närvaron var ofullständig vid tre av elva möten. Närvaron var 73 procent för året.
6. Bidra sjukvårdsregionalt till regionernas arbete med att på nya sätt utveckla nära vård där digitaliseringens möjligheter tillvaratas.	Förbundet följer arbetet och mäter antal utvecklingsarbeten där fler än en region deltar. Minst tre utvecklingsarbeten ska genomföras.	En aktivitet var aktuell.

Mål	Aktivitet	Resultat år 2021
<b>Folkhälsa</b>		
7. Skillnader i självskattad hälsa mellan flickor och pojkar i årsklass 7 ska minska.	Förbundet ska samla in statistik från hälsosamtal i skolan.	Följs upp år 2023
<b>Utbildning och forskning</b>		
8. Ett sjukvårdsregionalt vårdkompetensråd ska bildas år 2021.	Råden ska utformas i enlighet med det nationella vårdkompetensrådets intentioner.	I september beslutade direktionen om att inrätta ett sjukvårdsregionalt vårdkompetensråd.
<b>Uppföljning och utvärdering</b>		
9. Resultatdialoger ska hållas med 25 av 25 RPO och 7 av 7 RSG minst en gång år 2021.	Dialogerna ska ha särskild uppmärksamhet på de utvecklingsbehov som identifierades i dialoger år 2020 eller som uppmärksammats av NPO. Resultaten av dialogerna ska årligen rapporteras till direktionen.	Uppföljningsdialoger har genomförts med de 23 RPO som haft uppdrag att arbeta med under 202 och 2021. Tre RPO var nystartade och därför inte aktuella för uppföljningsdialoger ännu.

### 3.8.3 Direktionens uppföljning av ekonomi

#### *Uppföljning av finansiella mål*

I årsredovisningen bedömde direktionen att de finansiella målen för god ekonomisk hushållning var uppfyllda. Direktionen konstaterade att förbundet hade en god ekonomisk ställning. Resultatet vid årets slut var 39 000 kronor. I tabellen redovisar vi direktionens uppföljning av de finansiella målen.

Finansiella mål	Resultat vid årets slut
Om inte annat beslutas av direktionen ska förbundet ha ekonomiska resultat där intäkterna är högre än kostnaderna.	Intäkterna översteg kostnaderna med 39 000 kronor.
Investeringar ska finansieras utan extern upplåning.	Inga investeringar under år 2021
För en god likviditet ska saldot på bankkontot aldrig vara lägre än 500 000 kronor.	Bankkontots saldo har under år 2021 inte varit lägre än 500 000 kr.
Det egna kapitalet ska aldrig vara lägre än 1 miljon kronor.	Det egna kapitalet uppgick vid årets slut till 3,192 miljoner kronor.
Förbundet ska följa de riktlinjer som finns för medel för kunskapsstyrning.	Direktionen uppgav att de finansiella riktlinjerna för kunskapsstyrning hade följts.
Förbundet ska följa de riktlinjer som finns för forskningsanslaget för Visare Norr.	Direktionen uppgav att de finansiella riktlinjerna för Visare Norr hade följts.

Direktionen redovisade en positiv budgetavvikelse på 2,36 miljoner kronor. De största avvikelserna avsåg kansliets kostnader och kunskapsstyrningen. Omkostnaderna hade bland annat blivit lägre än budgeterat på grund av pandemin. Direktionen uppgav också att förbundets processledare delvis hade arbetat med uppdraget om personcentrerade och sammanhållna vårdförlopp. Arbetet hade finansierats av statliga medel och delar av förbundets grundverksamhet hade därmed inte kunnat genomföras.

På grund av att verksamheten bedrivits på ett annat sätt än planerat hade delar av medlemmarnas medel inte behövt nyttjas. Direktionen uppgav därför att 2,32 miljoner kronor hade bokats som en skuld till medlemmarna och skulle betalas tillbaka. Till följd av detta blev resultatet för år 2021 i slutändan 39 000 kronor.

### **3.8.4 Samlad bedömning av god ekonomisk hushållning**

Direktionen har beslutat att målet om god ekonomisk hushållning anses uppfyllt om minst sex av nio verksamhetsmål och samtliga finansiella mål är uppfyllda. Direktionen redovisade i årsredovisningen att samtliga finansiella mål var uppfyllda samt fyra verksamhetsmål. Direktionen konstaterade att två av verksamhetsmålen inte gick att följa upp för år 2021.

Direktionens samlade bedömning var att mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning i stort hade uppnåtts.

#### **Vår kommentar om direktionens uppföljning och resultat**

Vår granskning av årsredovisningen visar att direktionen översiktligt redogjorde för väsentliga händelser under år 2021. Redovisningen är informativ och välskriven. Direktionen har tagit fram en tydlig struktur för att följa upp verksamhetsmål, aktiviteter och finansiella mål.

Direktionens samlade bedömning var att förbundet i stort uppnår de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Mot bakgrund av att sex verksamhetsmål inte är uppfyllda anser vi att förbundet inte uppnår de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Direktionen har utvecklat sin redovisning av verksamhetsmålen sedan föregående år. Bland annat är direktionens mål och aktiviteter för år 2021 tydligare specificerade än tidigare. Vi rekommenderar direktionen att fortsätta utveckla sin målstyrning och säkerställa att samtliga mål kan följas upp i årsredovisningen.

## 4. Svar på revisionsfrågor

### *Ändamålsenlighet och resultat*

Vi bedömer att verksamheten år 2021 i huvudsak genomfördes i enlighet med förbundsordningen och de verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutade om i sin verksamhetsplan för året. Förbundet uppnår dock inte de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

### *Styrning och kontroll*

Vi bedömer att direktionen i allt väsentligt hade en tillräcklig styrning och kontroll. Direktionen beslutade om grundläggande styrdokument och fick vid sina sammanträden rapporter om arbetsläge med mera. I årsredovisningen följde direktionen upp uppdrag och aktiviteter som de beslutade om i verksamhetsplanen.

I tabellen redovisar vi svar på våra underliggande revisionsfrågor.

Revisionsfråga	Bedömning	Vår kommentar
<b>Ändamålsenlighet och resultat</b>		
Har direktionen säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med förbundsordningen?	Ja	
Har direktionen säkerställt att verksamheten är genomförd i enlighet med de uppdrag, mål och aktiviteter som direktionen beslutat?	Ja	Vissa avvikelser finns dock för verksamhetsmålen.
Har direktionen säkerställt att de redovisade resultaten är förenliga med direktionens riktlinjer och mål för god ekonomisk hushållning?	Nej	Mot bakgrund av att förbundet inte uppfyller kravet på att sex verksamhetsmål ska vara uppfyllda är vår bedömning att målen för god ekonomisk hushållning inte uppnås.
<b>Styrning och kontroll</b>		
Är direktionens redovisning av resultat för verksamhetsmål, uppfyllelse av uppdrag m.m. tillräckligt utvecklad?	Delvis	Mål och aktiviteter är i större utsträckning än tidigare år mätbara, men behöver fortsätta utvecklas. Exempelvis bör långsiktiga mål brytas ned i delmål så att de årligen kan följas upp och utvärderas.
Är direktionens redovisning av resultatet för mål för god ekonomisk hushållning tillräckligt utvecklad?	Ja	
Har direktionen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?	Ja	Direktionen har system för kontroll över att uppdrag m.m. blir genomförda. Direktionen bör fortsätta utveckla sitt arbete med intern kontroll.
Har direktionen agerat tillräckligt med anledning av rekommendationerna i föregående års granskning?	Delvis	Direktionen har utvecklat sin styrning och uppföljning av verksamhetsmålen och sitt arbete med intern kontroll. Arbetet behöver dock fortsätta utvecklas.

## 4.1 Rekommendationer

Vi rekommenderar att direktionen arbetar vidare med att:

- Fortsätta utforma mätbara mål och aktiviteter. Långsiktiga mål bör brytas ned i delmål.
- Fortsätta utveckla arbetet med intern kontroll. Intern kontrollplanen bör kompletteras med kontroller. Av uppföljningen bör det framgå resultatet av kontrollerna.
- Se över dokumenthanteringsplanen och komplettera med uppgifter om arkivmyndighet, slutförvaring med mera.

Umeå den 22 mars 2022

Malin Hedlund  
Sakkunnig revisionskontoret  
Region Västerbotten

## **Bilaga 1**

Granskningen av direktionens hantering av allmänna handlingar visade:

### **Arkivering**

Förbundets dokumenthanteringsplan är i huvudsak ändamålsenlig. Den skulle dock behöva kompletteras med uppgift om:

- Arkivmyndighet, slutförvaring av handlingar och vilka verksamhets-system som handlingarna finns i.
- Handlingstyper rörande exempelvis ekonomi, styrdokument, registerförteckning, hemsidan med mera.
- Om förbundet hanterar sekretesskyddad information och i så fall vilken.

### **Diariet**

- Förbundet har en rutin för diariet och hantering av allmänna handlingar som i huvudsak är ändamålsenlig.
- Förbundet för ett enkelt diarium i Excel med originalhandlingar i pärmar. Förbundet bör undersöka möjligheten att utveckla diariesystemet med fler anpassade funktioner och högre säkerhet.

# Granskning av årsredovisning 2021

**Norra sjukvårdsregionförbundet**

22 mars 2022






*Projektledare Rebecka Hansson*

# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av kommunalförbundets förtroendevalda revisorer granskat kommunalförbundets årsredovisning för perioden 2021-01-01 – 2021-12-31. Uppdraget ingår som en obligatorisk del av revisionsplanen för år 2021.

Granskningen syftar till att ge underlag för en bedömning om räkenskaperna ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat och ekonomiska ställning samt om årsredovisning är upprättad i enlighet med LKBR och god redovisningssed i kommunal verksamhet.

Med utgångspunkt från syftet har följande områden granskats:

Område	Uppfyller kraven	
Förvaltningsberättelse	Ja	
Resultaträkning	Ja	
Balansräkning	Ja	
Kassaflödesanalys	Ja	
Noter	Ja	
Driftredovisning	ET	
Investeringsredovisning	ET	



# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	1
<b>Inledning</b>	2
<b>Bakgrund</b>	3
<b>Syfte</b>	3
<b>Revisionskriterier</b>	3
<b>Avgränsning och metod</b>	3
<b>Granskningsresultat</b>	4
<b>Räkenskaper</b>	4
<b>Förvaltningsberättelse, driftredovisning och investeringsredovisning</b>	5
<b>Förvaltningsberättelse</b>	5
<b>Annan information</b>	5

# Inledning

## Bakgrund

Enligt kommunallagen 11 kap. 20 § ska årsredovisningen lämnas över till respektive medlemsregions fullmäktige och förbundets revisorer snarast möjligt och senast den 15 april året efter det år som redovisningen avser.

Enligt 4 kap 3 § LKBR ska årsredovisningens delar upprättas som en helhet och ge en rättvisande bild av verksamhetens resultat och kommunalförbundets ekonomiska ställning. Revisorernas skriftliga bedömning ska lämnas till respektive medlemsregions fullmäktige inför behandlingen av årsredovisningen.

Direktionen är ansvarig för upprättandet av årsredovisningen.

## Syfte

Granskningen syftar till att ge underlag för en bedömning om räkenskaperna ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat och ekonomiska ställning samt om årsredovisning är upprättad i enlighet med LKBR och god redovisningssed i kommunal verksamhet.

## Revisionskriterier

Följande kriterier används i granskningen:

- Kommunallag (KL)
- Lag om kommunal bokföring och redovisning (LKBR)
- Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer

## Avgränsning och metod

Avgränsning och inriktning har skett efter en bedömning av väsentlighet och risk. Till grund för bedömningen ligger bland annat resultatet av tidigare års granskning och förändringar i normgivning avseende den kommunala redovisningen.

Fel i räkenskaperna betraktas som väsentliga om de är av sådan omfattning eller typ att de, om de varit kända för en välinformerad läsare av årsredovisningen med intressen i kommunalförbundet, hade påverkat dennes bedömning av kommunalförbundet. Detta kan inkludera såväl kvalitativa som kvantitativa fel och varierar mellan olika kommunalförbund och verksamheter.

Granskningen har utförts enligt god revisionssed för kommuner i Sverige. Det innebär att den varit så ingående och omfattande som god sed vid detta slag av granskning kräver.

Den granskade årsredovisningen fastställdes av direktionen 2022-03-XXX. Rapportens innehåll har sakgranskats av förbundsekonom och redovisningscontroller.

# Granskningsresultat

## Räkenskaper

### Resultaträkning

Resultaträkningen uppfyller kraven enligt LKBR och RKR:s rekommendationer. Resultatet för året uppgår till 39 tkr att jämföra med ett budgeterat nollresultat.

Vid granskningen av kommunalförbundets årsredovisning har inga väsentliga<sup>1</sup> avvikelser noterats.

### Balansräkning

Balansräkningen uppfyller kraven enligt LKBR och RKR:s rekommendationer.

Vid granskningen av kommunalförbundets årsredovisning har inga väsentliga<sup>2</sup> avvikelser noterats.

### Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen uppfyller kraven enligt LKBR och RKR:s rekommendationer.

### Noter

Noterna uppfyller kraven enligt LKBR och RKR:s rekommendationer.

### Bedömning

Vi bedömer att kommunalförbundets räkenskaper<sup>3</sup> i allt väsentligt är rättvisande.

---

<sup>1</sup> Fel i räkenskaperna betraktas som väsentliga om de är av sådan omfattning eller typ att de, om de varit kända för en välinformerad läsare av årsredovisningen med intressen i kommunalförbundet, hade påverkat dennes bedömning av kommunalförbundet. Detta kan inkludera såväl kvalitativa som kvantitativa fel och varierar mellan kommunalförbundet och verksamheter.

<sup>2</sup> Fel i räkenskaperna betraktas som väsentliga om de är av sådan omfattning eller typ att de, om de varit kända för en välinformerad läsare av årsredovisningen med intressen i kommunalförbundet, hade påverkat dennes bedömning av kommunalförbundet. Detta kan inkludera såväl kvalitativa som kvantitativa fel och varierar mellan kommunalförbundet och verksamheter.

<sup>3</sup> Med räkenskaper menar kommunalförbundets resultaträkning, balansräkning, kassaflödesanalys och noter.

## Förvaltningsberättelse, driftredovisning och investeringsredovisning

### Förvaltningsberättelse

Förvaltningsberättelsen uppfyller kraven enligt LKBR och RKR:s rekommendationer.

### Driftredovisning

Förbundet upprättar ingen driftredovisning då det inte finns övriga organ tillsatta som fattar budgetbeslut.

### Investeringsredovisning

Förbundet har inga investeringar att redovisa.

### Bedömning

Grundat på vår granskning har det inte framkommit några omständigheter som ger oss anledning att anse att förvaltningsberättelsen inte är upprättad i enlighet med LKBR och god redovisningssed.

### Annan information

Vi har tagit del av årsredovisningens övriga delar, sida 2-17.

### Bedömning

Enligt vår uppfattning överensstämmer sida 2-17 i alla väsentliga avseenden med övriga delar i årsredovisningen.

2022-03-22

---

*Auktoriserad revisor*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Norra Sjukvårdsregionförbundet enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 2021-05-17. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.

# Granskning av god ekonomisk hushållning – finansiella mål 2021

Norra sjukvårdsregionförbundet

22 mars 2022

*Projektledare Rebecka Hansson*

# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av kommunalförbundets förtroendevalda revisorer granskat om resultaten för god ekonomisk hushållning i det finansiella perspektivet är förenliga med de mål direktionen beslutat. Uppdraget ingår som en obligatorisk del av revisionsplanen för år 2021.

Syftet med granskningen är att ge kommunalförbundets revisorer underlag för sin skriftliga bedömning om resultatet är förenligt med de finansiella mål direktionen beslutat.

Med utgångspunkt från ställd revisionsfråga lämnas följande revisionell bedömning:

## **Är årsredovisningens resultat förenligt med de finansiella mål direktionen beslutat avseende god ekonomisk hushållning?**

Grundat på vår granskning av årsredovisningens återrapportering har det inte framkommit några omständigheter som ger oss anledning att anse att resultatet inte skulle vara *förenligt* med de finansiella mål som direktionen fastställt i budget 2021.

Direktionen *lämnar en* sammanfattande bedömning avseende den samlade måluppfyllelsen avseende god ekonomisk hushållning för år 2021.

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	1
<b>Inledning</b>	3
<b>Bakgrund</b>	3
<b>Syfte och revisionsfrågor</b>	3
<b>Revisionskriterier</b>	3
<b>Avgränsning och metod</b>	3
<b>Granskningsresultat</b>	4
<b>God ekonomisk hushållning</b>	4
<b>lakttagelser</b>	4
<b>Bedömning</b>	4
<b>Bedömning utifrån revisionsfrågan</b>	5
<b>Rekommendationer</b>	6

# Inledning

## Bakgrund

Enligt kommunallagen 11 kap. 20 § ska årsredovisningen lämnas över till respektive medlemsregions fullmäktige och revisorerna snarast möjligt och senast den 15 april året efter det år som redovisningen avser.

Kommunalförbundet skall formulera verksamhetsmässiga och finansiella mål för god ekonomisk hushållning i budgeten. Dessa mål ska sedan följas upp i delårsrapport och årsredovisning.

Revisorerna ska enligt kommunallagen 12 kap. 2 § bedöma om resultaten i årsredovisningen är förenligt med de mål direktionen beslutat. Revisorernas skriftliga bedömning ska lämnas till respektive medlemsregions fullmäktige inför behandlingen av årsredovisningen.

Direktionen är ansvarig för upprättandet av årsredovisningen.

## Syfte och revisionsfrågor

Granskningen syftar till att ge revisorerna underlag för sin skriftliga bedömning om resultatet är förenligt med de mål direktionen beslutat.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Är årsredovisningens resultat förenligt med de finansiella mål direktionen beslutat avseende god ekonomisk hushållning?

## Revisionskriterier

Följande kriterier används i granskningen:

- Kommunallag (KL)
- Fullmäktiges beslut avseende god ekonomisk hushållning

## Avgränsning och metod

Granskning av kommunalförbundets måluppfyllelse har genomförts i enlighet med Skyrevs rekommendation "RU Granskning av årsredovisning". Granskningen har skett genom genomgång av kommunalförbundets årsredovisning.

Den granskade årsredovisningen fastställdes av direktionen 2022-03-17.

Rapportens innehåll har sakgranskats av förbundsekonom och redovisningscontroller.



# Granskningsresultat

## God ekonomisk hushållning

Direktionen har fastställt ett måldokument för 2021 innehållande fem finansiella mål.

### *laktagelser*

#### Finansiella mål

I årsredovisningen görs en avstämning mot förbundets finansiella mål för god ekonomisk hushållning som fastställts i budget för 2021. Av den framgår att samtliga finansiella mål är uppfyllda.


Mål	Bedömt utfall
NRF ska om inte annat beslutas i förbundsdirektionen, uppvisa ett resultat där intäkterna överstiger kostnaderna.	Intäkterna överstiger kostnaderna med 39 tkr.
Investeringar ska finansieras utan extern upplåning.	Inga investeringar har gjorts 2021.
För att upprätthålla en god likviditet ska saldot på bankkontot aldrig understiga 500 tkr. Det innebär att större in- och utbetalningar måste planeras och att större utbetalningar ej ska verkställas innan likviditeten är avstämd mot detta mål.	Bankkontot har inte understigit 500 tkr under året.
För att ha möjlighet att hantera oförutsedda ekonomiska händelser ska det egna kapitalet ej understiga 1 000 tkr.	Det egna kapitalet uppgår till 3 192 tkr per 2021-12-31.
Finansiella riktlinjer kunskapsstyrning.	De finansiella riktlinjerna för kunskapsstyrning har följts.
Finansiella riktlinjer Visare Norr	De finansiella riktlinjerna för Visare Norr har följts.

### *Bedömning*

Grundat på vår granskning av årsredovisningens återrapportering har det inte framkommit några omständigheter som ger oss anledning att anse att resultatet inte skulle vara *förenligt* med de finansiella mål som direktionen fastställt i budget 2021.

Direktionen *lämnar en* sammanfattande bedömning avseende den samlade måloppfyllelsen avseende god ekonomisk hushållning för år 2021.

# Bedömning utifrån revisionsfrågan

Revisionsfråga	Bedömning
Är årsredovisningens resultat förenligt med de mål fullmäktige beslutat avseende god ekonomisk hushållning?	
<i>Finansiella mål</i>	<b>Ja</b> Av årsredovisningen framgår att 5 av 5 finansiella mål är uppfyllda. 

# Rekommendationer

Granskningen föranleder inga rekommendationer

2022-03-22

---

*Uppdragsledare*

---

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

# Granskning av delårsrapport 2021

Norra sjukvårdsregionförbundet


*Projektledare Rebecka Hansson*

*Projektmedarbetare Elin Johansson*

# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av Norra sjukvårdsregionförbundets (NRF) förtroendevalda revisorer översiktligt granskat förbundets delårsrapport för perioden 2021-01-01 – 2021-08-31. Uppdraget ingår som en obligatorisk del av revisionsplanen för år 2021.

Med utgångspunkt från ställda revisionsfrågor lämnas följande sammanfattande revisionella bedömning per revisionsfråga:

Revisionsfråga	Bedömning	
Har delårsrapporten upprättats enligt lagens krav och god redovisningssed?	<b>Ja</b> Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att delårsrapporten för NRF inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med lagens krav och god redovisningssed i övrigt.	
Är resultaten i delårsrapporten förenliga med de av direktionen fastställda målen för god ekonomisk hushållning, d.v.s. finns förutsättningar att målen kommer att uppnås?	<b>Ja</b> Grundat på vår översiktliga granskning av delårsrapportens återrapportering har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att det prognostiserade resultatet inte skulle vara förenligt med de finansiella mål som fullmäktige fastställt i budget 2021.	

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>1</b>
<b>Inledning</b>	<b>3</b>
<b>Bakgrund</b>	<b>3</b>
<b>Syfte och revisionsfrågor</b>	<b>3</b>
<b>Revisionskriterier</b>	<b>3</b>
<b>Granskningsresultat</b>	<b>5</b>
<b>Lagens krav och god redovisningssed</b>	<b>5</b>
<b>laktagelser</b>	<b>5</b>
<b>Bedömning</b>	<b>5</b>
<b>God ekonomisk hushållning</b>	<b>5</b>
<b>laktagelser</b>	<b>5</b>
<b>Bedömning</b>	<b>5</b>
<b>Rekommendationer</b>	<b>6</b>

# Inledning

## Bakgrund

Fullmäktige ska behandla minst en delårsrapport per år. I samband med fullmäktiges behandling av delårsrapporten ska även revisorerna bedöma resultatet i delårsrapporten. Denna granskning utgör underlag för det utlåtande som revisorerna ska lämna till fullmäktige.

Delårsrapporten ska omfatta en period av minst hälften och högst två tredjedelar av räkenskapsåret och den ska innehålla en översiktlig redogörelse för utvecklingen av förbundets verksamhet och resultat sedan föregående räkenskapsårs utgång.

Revisionsobjekt är direktionen som är ansvarig för delårsrapportens upprättande. Vårt ansvar är att granska delårsrapporten utifrån god sed.

## Syfte och revisionsfrågor

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- Har delårsrapporten upprättats enligt lagens krav och god redovisningssed?
- Är resultaten i delårsrapporten förenliga med de av direktionen fastställda målen för god ekonomisk hushållning, d.v.s. finns förutsättningar att målen kommer att uppnås?

## Revisionskriterier

Granskningen av delårsrapporten omfattar:

- Översiktlig granskning av den finansiella delen av delårsrapporten per 2021-08-31,
- Förvaltningsberättelsens innehåll,
- Hur förbundet redovisar hur väl det prognostiserade resultatet är förenligt med målen för god ekonomisk hushållning (finansiella och verksamhetsmässiga mål).

Granskningen utgår från Vägledning 4, Granskning av delårsrapport, utgiven av Sveriges kommunala yrkesrevisorer (SKYREV). Granskningen sker genom analytisk granskning och intervjuer med nyckelpersoner som är ansvariga för delårsrapportens upprättande.

En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt ISA och god redovisningssed i övrigt har. Detta PM är skrivet i avvikelseform och omfattar våra mest väsentliga iakttagelser och bedömningar.

Den granskade delårsrapporten fastställdes av direktionen 2021-09-29.

Rapportens innehåll har sakgranskats av förbundsekonom och redovisningscontroler.



# Granskningsresultat

## Lagens krav och god redovisningssed

### *lakttagelser*

Den upprättade delårsrapporten omfattar perioden januari – augusti. Resultatet för perioden uppgår till 1,8 mnkr vilket är en positiv avvikelse i förhållande till budget uppgående till 1,7 mnkr. Avvikelsen i förhållande till budget förklaras av att verksamheten bedrivits på ett annat sätt än planerat. De största avvikelserna finns på kostnadsställe kunskapsstyrning, 990 tkr, samt kostnadsställe kansli, 700 tkr.

Direktionen har överlämnat rapporten inom lagstadgad tid till respektive fullmäktige.

### *Bedömning*

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att delårsrapporten för NRF inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med lagens krav och god redovisningssed i övrigt.

## God ekonomisk hushållning

### *lakttagelser*

#### **Mål**

I delårsrapporten görs en avstämning mot delårsutfallet avseende förbundets finansiella mål som fastställts i budget 2021.

<b>Mål</b>	<b>Bedömt utfall</b>
NRF ska om inte annat beslutas i förbundsdirektionen, uppvisa ett resultat där intäkterna överstiger kostnaderna.	Intäkterna förväntas överstiga kostnaderna med 1 743 tkr.
Investeringar ska finansieras utan extern upplåning.	Inga investeringar har gjorts eller planeras 2021.
För att upprätthålla en god likviditet ska saldot på bankkontot aldrig understiga 500 tkr. Det innebär att större in- och utbetalningar måste planeras och att större utbetalningar ej ska verkställas innan likviditeten är avstämd mot detta mål.	Bankkontot förväntas inte understiga 500 tkr under året.
För att ha möjlighet att hantera oförutsedda ekonomiska händelser ska det egna kapitalet ej understiga 1 000 tkr.	Det egna kapitalet förväntas uppgå till 4 896 tkr 2021-12-31.
Finansiella riktlinjer kunskapsstyrning.	De finansiella riktlinjerna för kunskapsstyrning kommer att följas.
Finansiella riktlinjer Visare Norr	De finansiella riktlinjerna för Visare Norr

	kommer att följas.
--	--------------------

Av redovisningen framgår att de sex finansiella målen prognostiseras att uppfyllas. Uppföljning sker utifrån det prognostiserade helårsresultatet.

### *Bedömning*

Grundat på vår översiktliga granskning av delårsrapportens återrapportering har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att det prognostiserade resultatet inte skulle vara förenligt med de finansiella mål som fullmäktige fastställt i budget 2021.

# Rekommendationer

Granskningen föranleder inga noteringar.

2021-

Rebecka Hansson

---

*Granskningsansvarig*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Norra sjukvårdsregionförbundet enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 17 maj 2021. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.



Revisorerna i Norra sjukvårdsregionförbundet

# Granskning av redovisad måluppfyllelse i delårsrapporten per augusti 2021

September 2021  
Malin Hedlund och Richard Norberg  
Revisionskontoret, Region Västerbotten

# Innehåll

<b>1. SAMMANFATTANDE ANALYS</b> .....	<b>3</b>
1.1 Rekommendationer till direktionen.....	3
<b>2. BAKGRUND</b> .....	<b>4</b>
2.1 Ansvaret för delårsrapporten.....	4
2.2 Iakttagelser i 2020 års granskning .....	4
2.3 Revisionsfrågor.....	6
2.4 Metod.....	6
<b>3.DIREKTIONENS VERKSAMHETSPLAN FÖR ÅR 2021</b> .....	<b>7</b>
3.1 Direktionens verksamhetsmål .....	7
3.1.2 Vår kommentar om verksamhetsmålen .....	8
3.2 Direktionens budget för år 2021.....	8
3.2.1 Vår kommentar om budgeten .....	10
<b>4. DIREKTIONENS DELÅRSRAPPORT</b> .....	<b>10</b>
4.1 Direktionens uppföljning av verksamheten .....	10
4.2 Direktionens uppföljning av ekonomi .....	13
4.3 Samlad bedömning av god ekonomisk hushållning.....	14
4.4 Vår kommentar om delårsrapporten.....	14
<b>5. UPPFÖLJNING AV REKOMMENDATIONER ÅR 2020</b> .....	<b>15</b>
5.1 Vår kommentar .....	15
<b>6. SVAR PÅ REVISIONSFRÅGOR</b> .....	<b>16</b>
5.1 Rekommendationer till direktionen.....	17

## 1. Sammanfattande analys

Vi har granskat om de resultat som förbundsdirektionen redovisar i delårsrapporten per augusti 2021 är förenliga med förbundsordningen och de mål och aktiviteter som direktionen beslutat om för året. Vår granskning visar att:

- Direktionen översiktligt redogör för väsentliga händelser från januari till och med augusti 2021. Redovisningen är informativ och välskrivnen.
- De redovisade resultaten per augusti 2021 är i allt väsentligt förenliga med förbundsordningen och de mål och aktiviteter som direktionen beslutat om för förbundet. För år 2021 budgeterade direktionen ett noll-resultat. Per augusti 2021 redovisade direktionen att intäkterna översteg kostnaderna med 1,778 miljoner kronor.
- Direktionen bedömer att det är troligt att förbundet vid årets slut i allt väsentligt uppnår de verksamhetsmål och aktiviteter som direktionen har beslutat om i sin verksamhetsplan. Förbundsdirektionen bedömer att resultatet vid årets slut blir 1,743 miljoner kronor. Vi gör inga andra bedömningar.
- Direktionen har utvecklat sin målstyrning sedan år 2020. Målen och aktiviteterna är i större utsträckning mätbara. I vissa delar kan dock styrningen och uppföljningen utvecklas. Se rekommendation nedan.

### 1.1 Rekommendationer till direktionen

- Se till att alla aktiviteter för verksamhetsmålen är mätbara och tydligt specificerade. Långsiktiga mål bör brytas ned i delmål så att målen årligen kan följas upp och utvärderas.

## 2. Bakgrund

Norra sjukvårdsregionförbundet (NRF) är ett samverkansorgan för regionerna Jämtland Härjedalen, Norrbotten, Västernorrland och Västerbotten. Förbundets syfte är att ta ansvar och utveckla universitetssjukvården i norra sjukvårdsregionen.

NRF ska även tillvarata och utveckla gemensamma intressen inom hälso- och sjukvård, utbildning och forskning, kompetensförsörjning, folkhälsa och därmed sammanhängande verksamheter. Förbundet ska bland annat bistå medlemmarna i arbetet med att utveckla kunskapsstyrningen i norra sjukvårdsregionen. Förbundet har följande huvuduppgifter:

- Avtala om riks- och regionsjukvård.
- Utgöra politisk ledning för sjukvårdsregional kunskapsstyrning i norra sjukvårdsregionen.
- Identifiera sjukvårdsregionala behov. Förbundet ska bland annat ta fram underlag för beslut om planering för sjukvårdsregional nivåstrukturering.
- Verksamhetsansvar för Regionalt cancercentrum i norr (RCC Norr).

De senaste åren har förbundets omsättning ökat kraftigt till följd av ökade statsbidrag för uppbyggnad av system för kunskapsstyrning, utveckling av nära vård i glesbygd, arbete med personcentrerade och sammanhållna vårdförlopp med mera.

### 2.1 Ansvaret för delårsrapporten

Enligt kommunallagen och lagen om kommunal bokföring och redovisning ska förbundsledningen upprätta minst en delårsrapport. Delårsrapporten ska innehålla en förenklad förvaltningsberättelse som ska ge svar på frågan om ledningen håller sig till de beslut och direktiv som ledningen beslutat om för förbundet. Förvaltningsberättelsen ska också innehålla prognoser om det är troligt att ledningens mål, uppdrag och aktiviteter kommer att uppnås vid årets slut.

Ledningen ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med mål, beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Ledningen ansvarar också för återrapporteringen till medlemmarnas fullmäktige. Revisorerna ska bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med förbundsordningen och de mål, uppdrag och aktiviteter som ledningen beslutat om för förbundet. Medlemmarnas fullmäktige ska behandla ledningens delårsrapport och revisorernas utlåtande om delårsrapporten.

### 2.2 Iakttagelser i 2020 års granskning

Granskningen av redovisad måloppfyllelse i delårsrapporten per augusti 2020 visade att:

- Förbundsledningen redogjorde översiktligt för väsentliga händelser. Redovisningen var informativ och välskrivet.

- De redovisade resultaten per augusti 2020 var i allt väsentligt förenliga med förbundsordningen och de mål och aktiviteter som direktionsen hade beslutat om för förbundet. Av delårsrapporten framgick att det redovisade resultatet per augusti 2020 var 442 000 kronor högre än budgeterat.
- Förbundsdirektionen bedömde att det var troligt att direktionsen vid årets slut i allt väsentligt skulle uppnå de mål och aktiviteter som direktionsen hade beslutat om i sin verksamhetsplan. Förbundsdirektionen bedömde att förbundet vid årets slut skulle ha lägre kostnader än budgeterat. Direktionsen bedömde att budgeten vid årets slut skulle överträffas med 665 000 kronor. Revisorerna gjorde inga andra bedömningar om måluppfyllelsen vid årets slut.
- Några av aktiviteterna i verksamhetsplanen var otydliga och inte tillräckligt specificerade. Detta begränsade direktionsens förutsättningar att följa upp och utvärdera resultaten i delårsrapporten.

***Revisorerna lämnade följande rekommendationer:***

- Fortsätt arbetet med att utveckla målstyrningen. Se till att alla aktiviteter är mätbara och tydligt specificerade.
- Definiera tydligare vilka mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning för förbundet.
- Utveckla redovisningen i delårsrapporten av resultaten för verksamhetsmålen. Gör även en samlad bedömning om verksamhetsmålen uppnås.
- Lämna prognoser om måluppfyllelser vid årets slut för samtliga finansiella mål.
- Gör en samlad bedömning om målen som är av betydelse för god ekonomisk hushållning uppnås.

Förbundsdirektionen yttrade sig över granskningen i december 2020. I yttrandet redogjorde direktionsen att arbetet med att utveckla målstyrningen pågick. I det arbetet ingick bland annat att ta fram övergripande mål för god ekonomisk hushållning. Enligt yttrandet strävade direktionsen också efter att förbättra sin uppföljning. I delårsrapporten för år 2021 skulle prognoser för måluppfyllelse framgå för samtliga mål.



## 2.3 Revisionsfrågor

Denna rapport avser granskningen av delårsrapporten per augusti 2021. Den övergripande revisionsfrågan som granskningen ska besvara är om de redovisade resultaten i delårsrapporten är förenliga med förbundsordningen och de mål och aktiviteter som direktionen beslutat om för året. För att svara på den övergripande revisionsfrågan har vi formulerat följande underliggande revisionsfrågor:

### **Resultat**

Har direktionen säkerställt att:

- Verksamheten har bedrivits så att det är troligt att direktionens mål, uppdrag och aktiviteter uppnås vid årets slut:
  - Verksamhetsmål och aktiviteter?
  - Finansiella mål?
  - Mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning?

### **Redovisning**

- Är redovisningen i delårsrapporten tillräcklig för att man ska kunna bedöma om det är troligt att direktionens mål, uppdrag och aktiviteter uppnås vid årets slut:
  - Verksamhetsmål och aktiviteter?
  - Finansiella mål?
  - Mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning?
- Har direktionen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av revisorernas iakttagelser i granskningen av delårsrapporten per augusti 2020?

De bedömningsgrunder som utgör underlag för granskningens slutsatser är kommunallagen, lagen om kommunal bokföring och redovisning samt förbundsordningen.

Granskningen omfattar inte om räkenskaperna är rättvisande och om delårsrapporten är upprättad i enlighet med lagen om kommunal bokföring och redovisning samt god redovisningssed. Denna del granskas av PwC och redovisas i separat rapport.

## 2.4 Metod

Granskningen är genomförd utifrån en dokumentationsstudie av delårsrapporten per augusti 2021. Under granskningen har vi stämt av med förbundsdirektör och förbundsekonom. Förbundsdirektör och förbundsekonom har också getts möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast. Vi har också haft dialog med PwC under deras arbete med att granska bokslutet.

Sakkunniga från revisionskontoren i regionerna Västernorrland och Jämtland Härjedalen samt från PwC som är sakkunnigt stöd åt revisorerna i Region Norrbotten, har haft möjligheter att lämna synpunkter på rapportutkast.

### 3. Direktions verksamhetsplan för år 2021

Direktionen beslutade i december 2020 om sin verksamhetsplan och budget för perioden 2021 – 2023. I mars 2021 reviderade direktions verksamhetsplanen och budgeten för år 2021.

#### 3.1 Direktions verksamhetsmål

Direktionen inleder verksamhetsplanen med att återge den målbild som medlemmarna beslutat om i förbundsordningen:

”Norrlandsregionerna har gemensamma utmaningar gällande geografi, demografi och kompetensförsörjning. Med utveckling av hela systemet för hälso- och sjukvård och ett gemensamt ansvar för säkerställande och stärkande av universitetssjukvården i norra sjukvårdsregionen ökar möjligheterna att skapa värde för våra patienter och medborgare. Ett gemensamt system för kunskapsstyrning, samverkan kring forskning och kompetensförsörjning, liksom samverkan kring ledning och styrning i dessa frågor är alla viktiga delar i detta. För att åstadkomma en god, tillgänglig och jämlik vård för våra medborgare krävs en utveckling av den sjukvårdsregionala samverkan.”

Därefter återger direktions de huvuduppgifter som är angivna i förbundsordningen. Redogörelsen är indelad i följande områden:

- Kunskapsstyrning
- Hälso- och sjukvård
- Folkhälsa
- Utbildning och forskning
- Övrigt
- Uppföljning och utvärdering

Utifrån förbundets huvuduppgifter har direktions beslutat om nio verksamhetsmål med aktiviteter. I tabellen anger vi de mål och aktiviteter som direktions beslutat om i verksamhetsplanen för år 2021.

Mål	Aktivitet
<b><i>Kunskapsstyrning</i></b> 1. De sjukvårdsregionala samverkansgrupperna (RSG) ska formeras i enlighet med den nationella strukturen. 2. De nationella grupperna (NPO, NAG och NSG) ska bemannas gemensamt i den norra sjukvårdsregionen. 3. Uppdragen till de sjukvårdsregionala programområdena (RPO) ska utvecklas.	Förbundet ska under år 2021 genomföra uppdragsdialoger med samtliga 7 RSG.  Bemanningen bör spegla regionernas andelar av befolkningen. Region Västerbottens andel ska successivt minska från 60 procent år 2020 till maximalt 50 procent år 2023. Övriga regioners andelar ska tillsammans öka i samma omfattning.  Minst 3 RPO ska år 2021 presentera förslag till sjukvårdsregional plan för nivåstrukturering.

4. Vårdförlopp ska införas på regional nivå.	Förbundet har i uppdrag att följa upp besluten och undersöka om det finns behov av stöd hos regionerna i införandet av vårdförlopp. Förbundet ska utifrån uppföljningen etablera stöd till regionerna
<b>Hälso- och sjukvård</b>	
5. Ökad samverkan i den sjukvårdsregionala beredningsgruppen (BG).	Alla ledamöter ska vara med på minst 90 procent av planerade möten i beredningsgruppen.
6. Bidra sjukvårdsregionalt till regionernas arbete med att på nya sätt utveckla nära vård där digitaliseringens möjligheter tillvaratas.	Förbundet följer arbetet och mäter antal utvecklingsarbeten där fler än en region deltar. Minst tre utvecklingsarbeten ska genomföras.
<b>Folkhälsa</b>	
7. Skillnader i självsattad hälsa mellan flickor och pojkar i årsklass 7 ska minska.	Förbundet ska samla in statistik från hälsosamtal i skolan.
<b>Utbildning och forskning</b>	
8. Ett sjukvårdsregionalt vårdkompetensråd ska bildas år 2021.	Råden ska utformas i enlighet med det nationella vårdkompetensrådets intentioner.
<b>Uppföljning och utvärdering</b>	
9. Resultatdialoger ska hållas med 25 av 25 RPO och 7 av 7 RSG minst en gång år 2021.	Dialogerna ska ha särskild uppmärksamhet på de utvecklingsbehov som identifierades i dialoger år 2020 eller som uppmärksammats av NPO. Resultaten av dialogerna ska årligen rapporteras till förbundsdirektionen.

### 3.1.2 Vår kommentar om verksamhetsmålen

Direktionens verksamhetsplan har en tydlig koppling till den målbild och de huvuduppgifter som förbundets medlemmar beslutat om i förbundsordningen. Det är positivt att direktionen för år 2021 fortsatt utveckla sina verksamhetsmål och aktiviteter. Vi bedömer att mål och aktiviteter i viss utsträckning är mätbara. Bland annat bör målet för folkhälsa omarbetas så att det blir mätbart. Vi rekommenderar också att direktionen bryter ned långsiktiga mål så att de årligen kan följas upp och utvärderas.

### 3.2 Direktionens budget för år 2021

#### *Finansiella mål*

För år 2021 har direktionen beslutat om följande finansiella mål:

- Om inte annat beslutas av direktionen ska förbundet ha ekonomiska resultat där intäkterna är högre än kostnaderna.
- Investeringar ska finansieras utan extern upplåning.
- För att ha en god likviditet ska saldot på bankkontot aldrig vara lägre än 0,5 miljoner kronor.
- Det egna kapitalet ska aldrig vara lägre än 1 miljon kronor.

- Förbundet ska följa de riktlinjer som finns för hantering av eget kapital, medel för kunskapsstyrning och forskningsanslaget för Visare Norr.

### ***Finansiella riktlinjer för eget kapital***

Direktionen har beslutat att förbundet har en stark finansiell ställning om förbundet uppnår målen för investeringar, likviditet och kapital. Direktionen konstaterar att uppfyllelsen av dessa mål innebär att förbundet har en tillräcklig finansiell handlingsberedskap.

Enligt kommunallagen 11 kap. 5 § kan undantag göras från balanskravet om det finns synnerliga skäl. Direktionen har beslutat att i de fall förbundet har en stark ekonomisk ställning och medel som överstiger 1 miljon kronor från tidigare verksamhetsår, kan direktionen vid synnerliga skäl föra över pengar till en kommande periods budget. Med synnerliga skäl menar direktionen tillfälliga kostnader som är relaterade till finansiering av enstaka utredningar, uppdrag eller projekt. I detta fall ska direktionen i verksamhetsplanen uppge vilka synnerliga skäl som direktionen åberopar.

### ***Finansiella riktlinjer för kunskapsstyrning***

Medel som avser kunskapsstyrning ska förbundet enligt de finansiella riktlinjerna redovisa på ett separat kostnadsställe. Ett ekonomiskt överskott ska balanseras på det aktuella kostnadsstället till kommande år om direktionen inte beslutar om något annat.

### ***Finansiella riktlinjer för forskningsanslaget Visare Norr***

Om det finns överskott från Visare Norrs forskningsmedel efter avslutat verksamhetsår, kan FUI-rådet besluta att beloppet ska betalas ut som forskningsmedel det efterföljande verksamhetsåret.

### ***Budget***

I tabellen nedan finns uppgifter om den budget som direktionen beslutat om för perioden 2021 - 2023.

#### **Budget för perioden 2021 – 2023 (tusen kronor)**

	<b>År 2021</b>	<b>År 2022</b>	<b>År 2023</b>
Intäkter	53 405	31 287	32 194
Personalkostnader	-10 163	-7 165	-7 373
Köpt verksamhet	-55 110	-37 363	-38 447
Övriga kostnader	-3 843	-2 925	-3 010
Bidrag från medlemmar	15 712	16 167	16 636
Nyttjande av eget kapital	0	0	0
<b>Budgeterat resultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Eget kapital	3 153	3 153	3 153

*Källa: Direktionens reviderade budget den 17 mars 2021*

Inför år 2021 hade förbundet en stark finansiell ställning. Det egna kapitalet uppgick till över 3 miljoner kronor. För år 2021 budgeterade direktionen ett noll-resultat.

Direktionen uppgav i verksamhetsplanen att förbundet skulle uppnå god ekonomisk hushållning om:

- Minst 6 av 9 verksamhetsmål ska vara uppfyllda.
- Alla finansiella mål ska vara uppfyllda.

### **3.2.1 Vår kommentar om budgeten**

Direktionen har beslutat om en budget för år 2021 i enlighet med sina finansiella riktlinjer. Det är positivt att direktionen i verksamhetsplanen har tydliggjort att både verksamhetsmål och finansiella mål är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Direktionen har också angett kriterier för bedömningen av god ekonomisk hushållning.

## **4. Direktionens delårsrapport**

Den 29 september 2021 beslutade direktionen om sin delårsrapport per augusti 2021. I avsnitten nedan går vi igenom direktionens uppföljning av verksamheten och ekonomin i delårsrapporten.

### **4.1 Direktionens uppföljning av verksamheten**

#### *Väsentliga händelser*

I delårsrapporten redogjorde direktionen översiktligt för väsentliga händelser under januari till och med augusti 2021. Exempel på händelser som direktionen redovisade var:

- Direktionen hade under sina sammanträden i mars och juni 2021 diskuterat processen för arbetet med sjukvårdsregional nivåstrukturer och nationell högspecialiserad vård (NHV). Ledamöterna enades om att sjukvårdsregionens remissvar angående NHV skulle vara gemensam.
- Information om arbetet att bygga upp en struktur för kunskapsstyrning nationellt och i norra sjukvårdsregionen:

#### *Nationell nivå*

- Norra sjukvårdsregionen har tilldelats värdskap för de nationella programområdena endokrina sjukdomar och levnadsvanor. Enligt delårsrapporten hade arbetet inom områdena utgått från nationellt beslutade verksamhetsplaner.
- Norra sjukvårdsregionen har tilldelats nationellt värdskap för området cancer. Värdskapet var tills vidare vilande. Arbetet hade pågått för att undersöka hur området kunde fasas in i systemet. Bland annat hade majoritets- och oppositionsråd i regionerna i norra sjukvårdsregionen överlämnat en skrivelse till SKR. I skrivelsen efterfrågade regionråden svar på frågorna om när norra sjukvårdsregionen skulle få värdskapet för cancer.

### *Sjukvårdsregional nivå*

- I delårsrapporten beskrev direktionen att ett arbete pågick för att anpassa den regionala strukturen för kunskapsstyrning till den nationella. Bland annat var samtliga grupper inom systemet identifierade.
- Förbundets kansli hade under perioden anordnat digitala seminarier i syfte att utbilda, inspirera och utbyta erfarenheter inom sjukvårdsregionen.
- Norra sjukvårdsregionen hade för år 2021 tilldelats 10 miljoner kronor i statliga bidrag för att stödja arbetet med personcentrerade och sammanhållna vårdförlopp.
- Av delårsrapporten framgick information om arbetet med RPO Psykisk hälsa. Bland annat hade en digital lanseringskonferens genomförts för chefer, verksamhetsutvecklare och brukarorganisationer inom psykiatri i norra sjukvårdsregionen.
- I delårsrapporten fanns information om sjukvårdsregional donationssamordning. I mars 2021 hade direktionen fått information om arbetet och verksamhetsplanen för år 2021.
- RCC Norr har under år 2021 fått utökade statsbidrag med 8 miljoner kronor.
- Direktionen redovisade i delårsrapporten arbetet med att utveckla särskilda lösningar för sjukvård i glesbygd. Under år 2021 fick förbundet 12 miljoner i statligt bidrag för arbetet. Stödet hade fördelats mellan de fyra regionerna och förbundet.
- Under våren 2021 hade två sjukvårdsregionala projekt startat. Projekten finansieras av de statliga medlen för kunskapsstyrning. Av delårsrapporten framgick att det ena projektet handlade om att utarbeta en sjukvårdsregional remissrutin för ärenden som avsåg nationell högspecialiserad vård. Det andra projektet hade i uppdrag att hitta formerna för en sjukvårdsregional funktion för Health Technology Assessment (HTA).

### ***Uppföljning av verksamhetsmål***

I verksamhetsplanen för år 2021 beslutade direktionen om nio verksamhetsmål. I delårsrapporten bedömde direktionen per augusti att fyra mål var uppfyllda, två mål följde planen samt att ett mål inte följde planen. Direktionen bedömde att sex mål skulle vara uppnådda vid årets slut. För att redovisa verksamhetsmålen utfall och prognos använde direktionen följande färgmarkeringar:

Aktiviteten är genomförd	Grön
Aktiviteten är delvis genomförd eller följer planen för året	Gul
Aktiviteten följer inte planen för året	Röd

I tabellen nedan redogör vi för direktionens redovisning och bedömning i delårsrapporten av resultatet och prognosen vid årets slut för verksamhetsmålen.

Mål	Aktivitet	Resultat per augusti 2021	Prognos årets slut
<b>Kunskapsstyrning</b>			
1. De sjukvårdsregionala samverkansgrupperna (RSG) ska formeras i enlighet med den nationella strukturen.	Förbundet ska under år 2021 genomfört uppdragsdialoger med samtliga 7 RSG.	RSG har utformats så långt som det är möjligt utifrån den nationella strukturen. Dialoger planeras under hösten.	
2. De nationella grupperna (NPO, NAG och NSG) ska bemannas gemensamt i den norra sjukvårdsregionen.	Bemanningen bör spegla regionernas andelar av befolkningen. Region Västerbottens andel ska successivt minska från 60 procent år 2020 till maximalt 50 procent år 2023. Övriga regioners andelar ska tillsammans öka i samma omfattning.	Följs upp år 2023	
3. Uppdragen till de sjukvårdsregionala programområdena (PRO) ska utvecklas.	Minst 3 RPO ska år 2021 presentera förslag till sjukvårdsregional plan för nivåstrukturerings.	Frågan kommer att diskuteras med RPO under höstens dialoger.	
4. Vårdförlopp ska införas på regional nivå.	Förbundet har i uppdrag att följa upp besluten och undersöka om det finns behov av stöd hos regionerna i införandet av vårdförlopp. Förbundet ska utifrån uppföljningen etablera stöd till regionerna	Merparten av arbetet sker i respektive region. NRF gör regelbunden avstämning av arbetsläget.	
<b>Hälso- och sjukvård</b>			
5. Ökad samverkan i den sjukvårdsregionala beredningsgruppen (BG).	Alla ledamöter ska vara med på minst 90 procent av planerade möten i beredningsgruppen.	Närvaron var 90 procent för perioden.	
6. Bidra sjukvårdsregionalt till regionernas arbete med att på nya sätt utveckla nära vård där digitaliseringens möjligheter tillvaratas.	Förbundet följer arbetet och mäter antal utvecklingsarbeten där minst 3 regioner deltar.	Region Västernorrland och Region Västerbotten för diskussion om samverkan kring ett arbete.	
<b>Folkhälsa</b>			
7. Skillnader i självsattad hälsa mellan flickor och pojkar i årsklass 7 ska minska.	Förbundet ska samla in statistik från hälsosamtal i skolan.	Följs upp år 2023	
<b>Utbildning och forskning</b>			
8. Ett sjukvårdsregionalt vårdkompetensråd ska bildas år 2021.	Råden ska utformas i enlighet med det nationella vårdkompetensrådets intentioner.	En arbetsgrupp håller på att ta fram förslag. Gruppen planerar starta sitt arbete under hösten.	
<b>Uppföljning och utvärdering</b>			
9. Resultatdialoger ska hållas med 25 av 25 RPO och 7 av 7 RSG minst en gång år 2021.	Dialogerna ska ha särskild uppmärksamhet på de utvecklingsbehov som identifierades i dialoger år 2020 eller som uppmärksammats av NPO. Resultaten av dialogerna ska årligen rapporteras till direktionen.	Samtliga RPO och RSG har bjudits in till dialog. Åtterrapporing innan årsskiftet.	

## 4.2 Direktionens uppföljning av ekonomi

### *Uppföljning av finansiella mål*

I delårsrapporten bedömde direktionen att de finansiella målen var uppfyllda per augusti 2021 samt att målen skulle vara uppfyllda vid årets slut. Direktionen konstaterade att förbundet hade god ekonomisk ställning och redovisade ett resultat där intäkterna översteg kostnaderna per augusti med 1,778 miljoner kronor. Direktionen bedömde att förbundet vid årets slut skulle ha ett överskott mot budget på 1,743 miljoner kronor. Direktionen lämnade följande förklaringar till det positiva utfallet:

- Den största positiva avvikelsen fanns på kostnadsstället som avser kunskapsstyrning, totalt 990 000 kronor. Processledarna hade delvis arbetat med uppdraget om personcentrerade och sammanhållna vårdförlopp som finansieras av statliga medel. Delar av förbundets grundverksamhet hade därmed inte utförts, vilket medfört att löne- och medel frigjorts inom kunskapsstyrningsområdet. Området hade även påverkats av minskade kostnader till följd av pandemin.
- Kansliets lönekostnader var ca 400 000 kronor lägre än budgeterat. Förklaringen var bland annat att medarbetarna valt att växla semesterersättning till extra semesterdagar samt att grundlönekostnaden inte ökat i samma omfattning som index. Även uteblivna fysiska möten påverkade kostnadsstället positivt.

I tabellen finns en sammanställning med direktionens redovisning av resultaten för de finansiella målen per augusti 2021 samt prognos vid årets slut.

<b>Finansiella mål</b>	<b>Resultat per augusti 2021</b>	<b>Prognos årets slut</b>
Om inte annat beslutas av direktionen ska förbundet ha ekonomiska resultat där intäkterna är högre än kostnaderna.	Intäkterna översteg kostnaderna med 1,778 miljoner kronor.	Intäkterna förväntas överstiga kostnaderna med 1,743 miljoner kronor.
Investeringar ska finansieras utan extern upplåning.	Inga investeringar under perioden.	Inga investeringar planeras under år 2021.
För att ha en god likviditet ska saldot på bankkontot aldrig vara lägre än 500 000 kronor.	Bankkontots saldo har under perioden inte varit lägre än 500 000 kr.	Bankkontot förväntas inte understiga 500 000 kronor under september till december.
Det egna kapitalet ska aldrig vara lägre än 1 miljon kronor.	Det egna kapitalet uppgick 31 augusti 2021 till 4,931 miljoner kronor.	Det egna kapitalet förväntas uppgå till 4,896 miljoner kronor vid årets slut.
Förbundet ska följa de riktlinjer som finns för medel för kunskapsstyrning.	Direktionen uppgav att medlen som avser kunskapsstyrning redovisades på ett separat kostnadsställe. Ett ekonomiskt överskott balanseras på aktuellt kostnadsställe till kommande år om inte annat beslutas av förbundsdirektionen.	De finansiella riktlinjerna för kunskapsstyrning kommer att följas.
Förbundet ska följa de riktlinjer som finns för forskningsanslaget för Visare Norr.	Om det finns ett överskott, kan FUI-rådet betala ut beloppet som forskningsmedel det påföljande verksamhetsåret.	De finansiella riktlinjerna för Visare Norr kommer att följas.



### **4.3 Samlad bedömning av god ekonomisk hushållning**

I verksamhetsplanen för år 2021 beslutade direktionen att samtliga verksamhetsmål och finansiella mål var av betydelse för god ekonomisk hushållning. För att god ekonomisk hushållning skulle anses vara uppfyllt, beslutade direktionen att minst sex av nio verksamhetsmål och samtliga finansiella mål skulle vara uppfyllda.

Delårsrapporten har ett särskilt avsnitt om god ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning. Där framgår att direktionens samlade bedömning är att målet om god ekonomisk hushållning kommer vara uppfyllt vid årets slut. Direktionens bedömning utgick från prognosen att sex verksamhetsmål och samtliga finansiella mål skulle vara uppfyllda vid årets slut.

### **4.4 Vår kommentar om delårsrapporten**

Vår granskning av delårsrapporten visar att direktionen översiktligt redogjorde för väsentliga händelser under år 2021 fram till augusti månad. Redovisningen är informativ och välskriven. Vi bedömer också att direktionen tagit fram en tydlig struktur för att följa upp verksamhetsmål och aktiviteter.

Direktionen bedömde att förbundet hade en stark finansiell ställning samt att huvuddelen av verksamhetsmålen skulle vara uppfyllda vid årets slut. Vi gör inga andra bedömningar. Direktionen har utvecklat sin redovisning sedan föregående år. Bland annat är direktionens aktiviteter för år 2021 tydligare specificerade än tidigare år och i större utsträckning mätbara. Direktionen har också lämnat en samlad bedömning av målen som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Delårsrapporten saknar direktionens samlade bedömning om resultaten per augusti 2021 för verksamhetsmålen var tillräckliga. Direktionen gör en sådan samlad bedömning för de finansiella målen.

## 5. Uppföljning av rekommendationer år 2020

Av tabellen nedan framgår i vilken grad direktionen vidtog tillräckliga åtgärder med anledning av revisorernas rekommendationer år 2020.

Rekommendationer 2020 års granskning	Tillräckliga åtgärder	Vår kommentar
Fortsätt arbetet med att utveckla målstyrningen. Se till att alla aktiviteter är mätbara och tydligt specificerade.	Delvis	Direktionen har utvecklat sin målstyrning. Målen och aktiviteterna är i större utsträckning än tidigare år mätbara. Några mål och aktiviteter behöver utvecklas.
Definiera tydligare vilka mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning för förbundet.	Ja	Direktionen har beslutat om mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning samt följt upp dessa i delårsrapporten.
Utveckla redovisningen i delårsrapporten av resultaten för verksamhetsmålen. Gör även en samlad bedömning om verksamhetsmålen uppnås.	Delvis	Redovisningen i delårsrapporten har till viss del utvecklats. Utvecklingen beror på att fler mål och aktiviteter är mätbara. Direktionen bör lämna en samlad bedömning om verksamhetsmålen uppnåtts.
Lämna prognoser om måluppfyllelse vid årets slut för samtliga finansiella mål	Ja	
Gör en samlad bedömning om målen som är av betydelse för god ekonomisk hushållning uppnås.	Ja	

### 5.1 Vår kommentar

Direktionen har vidtagit åtgärder för flera av de rekommendationer som revisorerna lämnade i granskningen av delårsrapporten per augusti 2020. Några iakttagelser kvarstår.

## 6. Svar på revisionsfrågor

Vår bedömning är att det redovisade resultatet i delårsrapporten i allt väsentligt är förenligt med förbundsordningen och de mål och aktiviteter som direktionen beslutat om för förbundet. Nedan redovisar vi svaren på våra underliggande revisionsfrågor.

### *Resultat*

Revisionsfrågor	Bedömning	Vår kommentar
Har verksamheten bedrivits så att det är troligt att direktionens verksamhetsmål och aktiviteter uppnås vid årets slut?	Ja	Direktionen bedömer att 6 av de 9 verksamhetsmålen uppnås vid årets slut. Vi gör ingen annan bedömning.
Är det troligt att direktionens finansiella mål uppnås vid årets slut?	Ja	
Är det troligt att direktionens mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning kommer att nås vid årets slut?	Ja	

### *Redovisning*

Revisionsfrågor	Bedömning	Vår kommentar
Är redovisningen i delårsrapporten tillräcklig för att man ska kunna bedöma om det är troligt att direktionens verksamhetsmål och aktiviteter uppnås vid årets slut?	Ja	Direktionen redovisar vilka aktiviteter som har genomförts under perioden. Alla mål är dock inte mätbara vilket försvårar uppföljningen.
Är redovisningen i delårsrapporten tillräcklig för att man ska kunna bedöma om det är troligt att direktionens finansiella mål uppnås vid årets slut?	Ja	
Är redovisningen i delårsrapporten tillräcklig för att man ska kunna bedöma om det är troligt att direktionens mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning kommer att nås vid årets slut?	Ja	Direktionen gör en samlad bedömning av att målet om god ekonomisk hushållning kommer vara uppnått vid årets slut.
Har direktionen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av revisorernas iakttagelser i granskningen av delårsrapporten per augusti 2020?	Delvis	Direktionen har vidtagit åtgärder för flera av revisorernas iakttagelser i granskningen år 2020. Några av revisorernas iakttagelser kvarstår dock.

## 5.1 Rekommendationer till direktionen

- Se till att alla aktiviteter för verksamhetsmålen är mätbara och tydligt specificerade. Långsiktiga mål bör brytas ned i delmål så att målen årligen kan följas upp och utvärderas.

Umeå den 22 september 2021

Richard Norberg  
Certifierad kommunal revisor

Malin Hedlund  
Sakkunnig