Revisorerna i Norra sjukvårdsregionförbundet

Grundläggande granskning år 2023

Mars 2024
Malin Hedlund
Revisionskontoret, Region Västerbotten

Innehåll

1. Sammanfattande analys **3**
Rekommendationer till direktionen 3
2. Bakgrund **4**
Förbundets uppdrag 4
Iakttagelser i 2022 års granskning 4
3. Granskningens genomförande **5**
Syfte och revisionsfrågor 5
Revisionskriterier 6
Metod 6
4. Granskningens resultat **6**
Verksamhetsplan och budget 6
Löpande kontroll 8
Kontroll över beslut 9
Intern kontroll 10
Sjukvårdsregional struktur för kunskapsstyrning 11
RCC Norr 12
Granskning av delårsrapport 13
Granskning av årsredovisning 13
5. Uppföljning av rekommendationer år 2022 **17**
6. Svar på revisionsfrågor **17**
Ändamålsenlighet och resultat 17
Styrning och kontroll 17
Rekommendationer 18

1. Sammanfattande analys

Vi bedömer att verksamheten år 2023 i allt väsentligt genomfördes i enlighet med förbundsordningen och de mål, uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutade om i sin verksamhetsplan för året.

Direktionen bedömde att målen om god ekonomisk hushållning var uppfyllda. Förbundet redovisar ett överskott och uppfyllde sina finansiella mål. Direktionen bedömer att åtta av tio verksamhetsmål är uppfyllda. Vi instämmer i direktionens bedömningar. Det finns dock otydligheter för två av verksamhetsmålen. För ett av målen är kopplingen mellan förbundets verksamhet och målets resultat allt för svagt. För det andra målet finns det redovisningsmässiga otydligheter.

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 beslutat om i verksamhetsplanen. Direktionen behöver dock se över sin delegationsordning och säkerställa att beslut fattade på delegation och vidaredelegation återanmäls.

Rekommendationer till direktionen

Vi rekommenderar direktionen att:

- Fortsätt utveckla arbetet med intern kontroll
- Säkerställ att delegationsordningen är aktuell
- Säkerställ att beslut fattade på delegation och vidaredelegation återanmäls till direktionen

2. Bakgrund

Norra sjukvårdsregionförbundet (NRF) är ett samverkansorgan för regionerna Jämtland Härjedalen, Norrbotten, Västernorrland och Västerbotten. Förbundet är organiserat som ett kommunalförbund med direktion. Direktionen ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med mål, beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Direktionen ansvarar också för återrapporteringen till medlemmarnas fullmäktige.

De förtroendevalda 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. Revisorerna rapporterar tillrespektive medlems fullmäktige som beslutar i ansvarsfrågan.

Förbundets uppdrag

NRF har i syfte att tillvarata och utveckla regionernas gemensamma intressen. I förbundsordningen beskriver regionerna förbundets huvuduppgifter inom sex områden. Några av huvuduppgifterna är:

- *Hälso- och sjukvård.* Ingå avtal om riks- och regionsjukvård samt bidra sjukvårdsregionalt till regionernas arbete med att på nya sätt utveckla nära vård.
- *Kunskapsstyrning.* Utgöra den politiska ledningen för sjukvårdsregional kunskapsstyrning i sjukvårdsregionen. Förbundet har verksamhetsansvar för Regionalt Cancercentrum Norr (RCC Norr).
- *Folkhälsa.* Ta fram strategiskt underlag för folkhälsoinriktade åtgärder utifrån specifika förutsättningar i norra sjukvårdsregionen.
- *Utbildning och hälsa.* Medverka till övergripande sjukvårdsregional planering för verksamhetsförlagd utbildning och handledning.
- *Uppföljning och utvärdering.* Kontinuerligt följa upp och utvärdera verksamheten som förbundet ansvarar för. Följa upp att arbetet med kunskapsstyrning genomförs i enlighet med överenskommelser.

Iakttagelser i 2022 års granskning

Revisorerna bedömde att verksamheten år 2022 i allt väsentligt hade genomförts i enlighet med förbundsordningen och de mål, uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutade om i sin verksamhetsplan för året. Revisorerna bedömde också att direktionen för år 2022 i allt väsentligt hade en tillräcklig styrning och kontroll.

Direktionen uppfyllde sina finansiella mål och redovisade ett överskott för år 2022. Direktionen bedömde att sex av direktionens nio verksamhetsmål var uppfyllda. Några av direktionens mål var dock inte mätbara och det gick inte att verifiera direktionens bedömningar. Mot bakgrund av att alla verksamhetsmål inte var mätbara lämnade revisorerna ingen bedömning om direktionens mål för god ekonomisk hushållning.

Revisorerna rekommenderade direktionen att arbeta med följande områden:

- Fortsätt utforma mätbara mål och aktiviteter.
- Fortsätt utveckla arbetet med intern kontroll.
- Komplettera dokumenthanteringsplanen med de handlingstyper som saknas.

Direktionens yttrande

I sitt yttrande i juni 2023 redogjorde direktionen för följande åtgärder:

- I målarbetet för år 2023 hade förbundet arbetat med att tydligare definiera mål och när målen kunde bedömas som uppfyllda.
- Arbetet med internkontroll skulle vara ett utvecklingsarbete under kommande år.
- Under våren 2023 hade dokumenthanteringsplanen setts över. Planen skulle kompletteras under hösten med de handlingstyper som saknades.

3. Granskningens genomförande

Syfte och revisionsfrågor

Den grundläggande granskningen är översiktlig. Syftet har varit att ge underlag till revisorerna för deras ansvarsprövning av direktionen. För detta har vi besvarat följande revisionsfrågor:

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 resultat 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?

Med utgångspunkt av sin riskanalys för år 2023 beslutade revisorerna att den grundläggande granskningen särskilt skulle uppmärksamma direktionens:

- Styrning och kontroll över arbetet med kunskapsstyrning på sjukvårdsregional nivå
- Styrning och kontroll över RCC Norr
- Kontroll över beslut

Granskningen omfattar inte om direktionen säkerställt att räkenskaperna är rättvisande. Denna del har granskats av PwC och redovisas i separat rapport.

Revisionskriterier

Revisionskriterierna utgör de grunder som granskningens resultat ska bedömas gentemot. Revisionskriterierna för denna granskning är:

- Kommunallagen
- Lagen om kommunal bokföring och redovisning
- Förbundsordningen

Metod

Granskningen är genomförd med hjälp av dokumentationsstudier av protokoll samt styrande och uppföljande dokument. Vi har haft avstämningar med förbundsdirektör och förbundsekonom. Förbundsdirektör och förbundsekonom har också getts möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast.

Revisorerna har vid två tillfällen under år 2023 träffat medarbetare inom NRF. I juni 2023 träffade revisorerna förbundsdirektören och fick information om förbundets verksamhet. Revisorerna träffade också verksamhetschefen för RCC Norr. I oktober 2023 bjöds förbundsekonomen in till revisorernas överläggning för att informera om revideringen av regionvårdsavtalet. I samband med slutrevision i mars 2024 genomförde revisorerna ett seminarium med företrädare från direktionen.

Arbetet med granskningen är i huvudsak genomförd av Malin Hedlund, sakkunnig vid revisionskontoret i Region Västerbotten. Revisionsdirektören i Region Västerbotten har bistått i kvalitetssäkringen av granskningen. Därutöver har sakkunniga från revisionskontoren i regionerna Västernorrland och Jämtland Härjedalen samt från PwC som är sakkunnigt stöd åt revisorerna i Region Norrbotten, fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast.

4. Granskningens resultat

Verksamhetsplan och budget

I december 2022 beslutade direktionen om sin verksamhetsplan och budget för år 2023. Direktionen reviderade budgeten i mars och juni 2023 med anledning av att förbundet hade fått statliga medel.

Direktionens verksamhetsplan år 2023

Direktionens verksamhetsplan utgår från förbundsordningen och förbundets huvuduppgifter. Förbundet har inför år 2023 sett över sina verksamhetsmål och formulerat om flera av målen. I verksamhetsplanen beslutade direktionen om tio verksamhetsmål inom ramen för förbundets huvuduppgifter:

Mål
1. Gemensamt ansvar för jämlik vård
De nationella grupperna inom kunskapsstyrningssystemet ska bemannas gemensamt. Region Västerbottens andel uppgår till 60 procent. Regionerna Jämtland/Härjedalen, Västernorrland och Norrbotten ska öka sin andel.
2. Sjukvårdsregional nivåstrukturering
Vid uppdragsdialoger ska samtliga RPO beskriva hur de arbetar med sjukvårdsregional nivåstrukturering.
3. Implementering av vårdförlopp
NRF:s uppdrag är att följa upp beslut, identifiera behov av stöd samt etablera stöd. Förbundets uppdrag och genomförda insatser ska utvärderas och återkopplas till SKR och förbundsdirektionen.
4. Skapa förutsättningar för sjukvårdsregional samverkan
Genom att den sjukvårdsregionala beredningsgruppen (BG) är beslutsför ökar samverkansmöjligheterna. BG ska vara beslutsför vid minst 90 procent av de planerade mötena år 2023.
5. Samordning kunskapsstyrning och nära vård
NRF ska anordna minst två möten där informationsöverföring och samordning om kunskapsstyrning och nära vård diskuteras och utvecklas.
6. Gemensamt ansvar för universitetssjukvården
Vid uppföljningsdialoger ska samtliga RPO beskriva hur de arbetar med uppföljning av följsamhet till regionavtalet.
7. Synliggöra och informera om förbundets verksamhet
Förbundet har under år 2022 tagit fram en ny hemsida för att tillgängliggöra information om verksamheten. Antal besökare på hemsidan år 2023 ska öka jämfört med år 2022.
8. Jämlik självskattad hälsa
Skillnaderna mellan könen ska minska gällande självskattad hälsa för flickor och pojkar i årskurs 7.
9. Utveckling av forskning och utbildning inom sjukvårdsregionen
Under våren 2022 etablerads en HTA-enhet i sjukvårdsregionen. För att verksamheten ska vara ändamålsenlig behöver den nyttjas. Antal ärenden år 2023 ska öka jämfört med år 2022
10. Utveckling av systemet för kunskapsstyrning
Förbundet ska ha uppföljningsdialoger med samtliga RPO och RSG under 2023.

Direktionens budget år 2023

För år 2023 budgeterade direktionen ett resultat på noll kronor. I tabellen nedan redovisar vi den budget som direktionen beslutat om för perioden 2023 – 2025 (budgeten redovisas i tusen kronor).

	År 2023	År 2024	År 2025
Intäkter	55 514	55 145	54 174
Personalkostnader	-9 854	-10 541	-10 281
Köpt verksamhet	-59 837	-60 999	-59 858
Övriga kostnader	-3 054	-1 710	-1 691
Bidrag från medlemmar	17 231	18 106	17 656
Budgeterat resultat	0	0	0

Källa: Direktionens reviderade budget beslutad i juni 2023

I budgeten för år 2023, 2024 och 2025 är statliga medel för RCC Norr medräknade. Statliga medel för kunskapsstyrning är endast medräknade i budgeten för år 2023. Inga statliga medel för kunskapsstyrningen kommer att utbetalas under år 2024.

Däremot har förbundet beviljats statsbidrag för projekt inom god och nära vård i glesbygd med 16 miljoner kronor för år 2024 och 2025. Dessa bidrag är medräknade i budgeten för år 2024 och 2025.

Finansiella mål

För år 2023 beslutade direktionen om tre finansiella mål:

- Förbundet ska uppvisa ett resultat där intäkterna motsvarar eller överstiger kostnaderna.
- För att upprätthålla 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.

Finansiella riktlinjer

I verksamhetsplanen beskrev direktionen de finansiella riktlinjerna för hantering av eget kapital, medel för kunskapsstyrning och forskningsanslaget för Visare Norr. Av verksamhetsplanen framgår att:

- Förbundet har en stark finansiell ställning om förbundet uppnår de finansiella målen som avser likviditet och eget kapital.
- Förbundet ska redovisa medel som avser kunskapsstyrning på ett separat kostnadsställe.
- 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.

Direktionens mål för god ekonomisk hushållning

Enligt kommunallagen ska direktionen i verksamhetsplanen ange mål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Direktionen beslutade att för att god ekonomisk hushållning skulle anses vara uppfyllt, ska minst sju av tio verksamhetsmål och samtliga finansiella mål vara uppfyllda vid årets slut.

Vår kommentar

Direktionens verksamhetsplan har tydlig koppling till den målbild och de huvuduppgifter som förbundets medlemmar beslutat om i förbundsordningen. Direktionen har också definierat vilka mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Direktionen beslutade om en budget för år 2023 i enlighet med sina finansiella riktlinjer.

Direktionen har inför år 2023 sett över sina verksamhetsmål. Målen är i högre utsträckning mätbara än tidigare år. Vi är tveksamma till verksamhetsmålet om jämlik självskattad hälsa. Anledningen är att orsakssambandet mellan NRF:s verksamhet och flickors och pojkars självskattade hälsa i årskurs 7 är svag.

Löpande kontroll

Under år 2023 hade direktionen fyra protokollförda sammanträden. Av protokollen framgår det tydligt vilka beslut som direktionen fattade vid sina sammanträden. I protokollen finns också ärendetexter och hänvisningar till underlag. Direktionen fick vid sina sammanträden återrapporter för de olika uppdrag och aktiviteter som

pågick. Exempelvis har direktionen löpande under året fått information om det pågående arbetet med revideringen av regionvårdsavtalet för år 2024.

Av tabellen nedan framgår att direktionen för år 2023 beslutade om väsentliga styrdokument.

Styrdokument	Beslut	Vår kommentar
Avtal om regionvård år 2023	Ja	2022-12-13, § 109
Samverkansavtal år 2023	Ja	2021-12-13, § 110
Sjukvårdsregional utvecklingsplan för cancervården 2022-2024	Ja	2021-12-13, § 86
Verksamhetsplan och budget år 2023	Ja	2023-06-08, § 49 (reviderad), 2023-03-15, § 20 (reviderad), 2022-12-13, § 106
Verksamhetsplan och budget för RCC Norr år 2023	Ja	2022-12-13, §107
Riktlinjer för intern kontroll	Ja	2020-12-02, § 94
Internkontrollplan år 2023	Ja	2022-12-13, § 108
Rutin för återrapportering	Ja	2021-06-09, § 33 (nationella uppdrag)
Arbetsordning	Ja	2022-12-13, § 101
Förteckning över direktionens utskott, beredningar och samarbetsgrupper	Ja	2022-02-18, § 5
Delegationsordning	Ja	2019-10-02, §75 (reviderad), 2019-05-22, §47.
Attestordning	Ja	2023-03-15, § 15
Dokumenthanteringsplan	Ja	2023-10-03, § 79 (reviderad), 2022-12-13, § 102 (reviderad), 2021-06-09, §34
Delårsrapport år 2023	Ja	2023-10-03, § 78
Årsredovisning år 2023	Ja	2024-03-20

Vår kommentar

För år 2023 beslutade direktionen om väsentliga styrdokument och vi bedömer att direktionen hade en tillräcklig löpande kontroll över de uppdrag och aktiviteter som direktionen hade beslutat om.

Kontroll över beslut

Direktionens delegationsordning

Förbundsdirektionen fastställde sin delegationsordning i oktober 2019. I delegationsordningen listas de beslutsbefogenheter som direktionen delegerat och till vem. Beslutsbefogenheterna har benämningen ”ärendegrupper”. Två ärendegrupper är delegerade till förbundsdirektionens ordförande. Ärendegrupperna handlar om beslut i brådskande ärenden samt beslut om 1:a och 2:e vice ordförandes deltagande i konferenser, studieresor, kurser och utbildningar. Övriga ärendegrupper har direktionen delegerat till förbundsdirektören. Delegationen till förbundsdirektören är uppdelade i tre beslutsområden:

- Allmänt

- Ekonomi
- Personal

Inom beslutsområdet Personal, har direktionen bland annat delegerat till förbundsdirektören att besluta om anställning av personal, förändrad lön och bisyssla. Förbundsdirektionen har inte delegerat beslut om förbundsdirektörens förändrade lön och bisyssla. Det innebär att dessa beslut ska fattas av direktionen.

Förbundsdirektörens vidaredelegation

I direktionens delegationsordning finns ett avsnitt med förbundsdirektörens vidaredelegation. Direktionen har beslutat att förbundsdirektören har rätt att vidaredelegera två ärendegrupper. Ärendegrupperna handlar om att inte lämna ut allmänna handlingar och gallring av allmänna handlingar. Beslutsrätten är vidaredelegerad till ”handläggare”.

Inget beslut är återanmält år 2023

Direktionen har en stående punkt vid sina sammanträden med delegationsärenden. Under år 2023 har inget delegations- eller vidaredelegationsbeslut återanmälts till direktionen. Direktionen har inte heller under år 2023 fattat några beslut som handlar om exempelvis förbundsdirektörens eller andra medarbetares löner.

Vår kommentar

Direktionen behöver utreda om samtliga ärendegrupper som direktionen vill delegera finns med i delegationsordningen samt att delegationsordningen är uppdaterad utifrån bland annat reviderad arbetsordning för direktionen. Direktionen behöver också säkerställa att samtliga beslut som fattats med stöd av delegation och vidaredelegation blir återanmälda. Sannolikt finns det beslut under år 2023, exempelvis beslut om personalens löner, som inte blivit återanmälda.

Intern kontroll

I december 2020 beslutade förbundsdirektionen om en riktlinje och arbetsprocess för arbetet med intern kontroll. Arbetet ska, enligt riktlinjen, utgå från en årlig riskanalys. Utifrån riskanalysen ska direktionen besluta om kontroller och åtgärder. I samband med årsredovisningen ska kontrollerna och åtgärderna följas upp. Kontrollerna ska vara inriktade på direktionens styrning och kontroll.

Direktionens internkontrollplan och uppföljning år 2023

Direktionen beslutade i december 2022 om riskanalysen och internkontrollplanen för år 2023. I riskanalysen identifierade direktionen 16 risker uppdelade i områdena styrning och kontroll. Direktionen bedömde att tre av riskerna skulle följas i internkontrollplanen. Av internkontrollplanen framgår för varje risk vilken aktivitet som skulle genomföras och vem som var ansvarig för aktiviteten. Den 20 mars 2024 följde direktionen upp aktiviteterna i interkontrollplanen. Förutom en uppföljning av aktiviteterna, gjorde direktionen en ny bedömning av riskerna.

I tabellen redovisar vi de risker och aktiviteter som direktionen beslutade om i internkontrollplanen samt direktionens uppföljning.

Risk	Risk-värde	Aktivitet	Uppföljning
Otydlighet beträffande mål och ansvar gällande kompetensförsörjning och vårdkompetensrådet. Det finns resursbehov för beredning kopplat till vårdkompetensrådet.	9	Fördela arbetet mellan medarbetarna i kansliet för att uppdraget ska hanteras på bästa sätt. Rätt kompetens ska göra rätt sak.	Arbetet har fördelats. Dock råder otydlighet kring förbundets uppdrag inom området varvid en omdefinierad risk finns kvar år 2024. Riskvärde 9.
Statliga medel och åtgärder beslutas med kort varsel. NRF:s verksamhetsplanering blir ryckig och svårplanerad. Tar tid att rekrytera projektresurser.	12	Arbeta med planer och skapa beredskap för olika scenarier. Löpande information till berörda parter för eventuellt beslut i rätt tid.	Avstämningar och dialog löpande under året i beredningsgruppen. Fortsätter år 2024. Riskvärde 16.
Det finns dokumenterade kanslirutiner för viktiga processer samt en riskhanteringsplan för dessa rutiner. Det är viktigt att rutinerna hålls aktuella och kända.	8	Kontrollera att de framtagna rutinerna är aktuella och kända av berörda inom kansliet.	Upprättade kanslirutiner är fortfarande aktuella. Riskvärde 8.

Vår kommentar

Direktionens internkontrollplan för år 2023 är avgränsad och av uppföljningen framgår att direktionen följt upp de aktiviteter som är beslutade i planen. Vi bedömer dock att direktionen kan utveckla sitt arbete med intern kontroll. I internkontrollplanen ska direktionen specificera vilka extra kontroller som behövs för att hantera de risker som inte blir tillräckligt hanterade i den ordinarie styrningen och kontrollen. Aktiviteterna i direktionens internkontrollplan för år 2023 har mer karaktär av ordinarie styrning och kontroll, snarare än kontroller för att hantera risker som annars inte blir hanterade.

Internkontrollplanen är direktionens verktyg för kontroll. Det är därför viktigt att det tydligt framgår hur kontrollerna ska genomföras och återrapporteras. Det är också viktigt att uppföljningen är tydlig så att ledamöterna kan värdera resultatet av genomförda kontroller.

Sjukvårdsregional struktur för kunskapsstyrning

Sveriges regioner har sedan år 2018 ett gemensamt system för arbetet med kunskapsstyrning. Förbundsdirektionen utgör plattform och den politiska ledningen för arbetet med kunskapsstyrning på sjukvårdsregional nivå. År 2022 genomförde revisorerna en fördjupad granskning av arbetet med kunskapsstyrning. Revisorerna bedömde att direktionen hade säkerställt en tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av arbetet med kunskapsstyrning. Det fanns en struktur för arbetet, däremot visade granskningen att de sjukvårsregionala programområdena (RPO) endast till viss del hade förutsättningar att genomföra sina uppdrag.

Direktionens styrning, uppföljning och kontroll

Kunskapsstyrnigen på sjukvårdsregional nivå är en del av direktionens verksamhetsplan för år 2023. I verksamhetsplanen beslutade direktionen om tre mål för arbetet samt ett mål för att samordna arbetet med kunskapsstyrning och nära vård:

- Gemensamt ansvar för jämlik vård. De nationella grupperna inom kunskapsstyrningssystemet ska bemannas gemensamt av sjukvårdsregionen.

Region Jämtland Härjedalen, Västernorrland och Norrbotten ska öka sin andel av deltagandet i grupperingarna.

- Sjukvårdsregional nivåstrukturering. Uppdragen till RPO:erna ska vidareutvecklas. Vid uppföljningsdialoger ska samtliga RPO:er beskriva hur de långsiktigt arbetar med sjukvårdsregional nivåstrukturering.
- Implementering av vårdförlopp. Implementeringen av vårdförlopp sker på regional nivå. Förbundets uppdrag är att följa upp besluten, identifiera om det finns behov av stöd i implementeringsarbetet och utifrån det etablera stöd.
- Samordning kunskapsstyrning och nära vård. Förbundet ska anordna minst två möten där informationsöverföring och samordning diskuteras och utvecklas.

Under året fick direktionen vid sina sammanträden löpande information om arbetet. Exempelvis fick direktionen information om att det på kansliet pågick en genomgång av ekonomin för arbetet med kunskapsstyrning för år 2024 och 2025. I december fick direktionen information att direktionen från år 2024 inte längre skulle få statliga medel för arbetet med kunskapsstyrning samt att det inför år 2025 skulle krävas prioriteringar och åtgärder för att kunna genomföra uppdraget.

I årsredovisningen för år 2023 följde direktionen upp målen för kunskapsstyrningen. Direktionen bedömde att tre mål var uppfyllda. Målet om jämlik vård var inte uppfyllt. Förvisso hade andelen representanter från Region Jämtland Härjedalen, Västernorrland och Norrbotten i de nationella grupperingarna ökat, men ökningen var så marginell att direktionen bedömde att målet inte var uppfyllt. I årsredovisningen redogjorde direktionen också för arbetet med kunskapsstyrning under året.

Vår kommentar

Vi bedömer att direktionen hade en tillräcklig styrning och kontroll över arbetet med kunskapsstyrning på sjukvårdsregional nivå.

RCC Norr

Direktionen är verksamhetsansvarig för den verksamhet som RCC Norr bedriver. RCC Norr har i uppdrag att stödja medlemsregionerna i NRF med att utveckla cancervården. Direktionen har uppdragit till Region Västerbotten att driva verksamheten. Uppdraget är reglerat med hjälp av ett avtal.

Ett av RCC Norrs uppdrag handlar om att utarbeta och följa upp den sjukvårdsregionala cancerplanen. I december 2021 godkände förbundsdirektionen cancerplanen för perioden 2022-2024. Cancerplanen utgör grunden för RCC Norrs arbete och regionernas handlingsplaner för cancervården.

Direktionens styrning, uppföljning och kontroll

I december 2022 beslutade förbundsdirektionen om RCC Norrs verksamhetsplan och budget för år 2023. I verksamhetsplanen beskrev direktionen RCC Norrs verksamhet och uppdrag. Direktionen beslutade även om mål för arbetet år 2023. Målen hade karaktären av aktiviteter och var indelade utifrån olika funktioner inom RCC Norr. Exempelvis framgick vilka aktiviteter RCC Norrs ledningsgrupp,

cancergenetisk mottagning och vårdutvecklare skulle genomföra under året. Av planen framgick också när aktiviteterna skulle följas upp.

Den 20 mars 2024 beslutade direktionen om årsrapporten för 2023. För år 2023 omsatte RCC Norr 37 miljoner kronor. Verksamheten finansierades dels av förbundets medlemmar, dels med hjälp av statsbidrag. I årsrapporten fanns en ekonomisk redovisning av RCC Norrs verksamhet för år 2023. Direktionen redovisade ett nollresultat.

I årsrapporten följde direktionen upp de aktiviteter som fanns angivna i verksamhetsplanen. Direktionen sammanfattade verksamheten under året och beskrev att verksamheten till övervägande del hade kunnat bedrivas i enlighet med verksamhetsplanen. Direktionen konstaterade dock att den ansträngda kompetensförsörjningssituationen inom hälso- och sjukvården påverkade möjligheten att rekrytera processledare och representanter från sjukvårdsregionen till nationella och sjukvårdsregionala arbetsgrupper.

Vår kommentar

Vi bedömer att direktionen för år 2023 i allt väsentligt hade en tillräcklig styrning och kontroll över RCC Norr.

Granskning av delårsrapport

Revisorernas granskning av delårsrapporten per augusti 2023 visade att:

- Direktionen bedömde att samtliga finansiella mål skulle uppnås vid årets slut. Direktionen prognostiserade ett överskott på 1,9 miljoner kronor.
- Direktionen bedömde att åtta av tio verksamhetsmål skulle vara uppfyllda vid årets slut. Det fanns otydligheter för två av målen. För målet om jämlik självskattad hälsa var kopplingen mellan förbundets verksamheter och målets resultat allt för svagt. För målet om implementering av vårdförlopp fanns det redovisningsmässiga otydligheter.
- Utifrån direktionens bedömningar av de finansiella målen och verksamhetsmålen var direktionens samlade bedömning att förbundet skulle uppnå målet om god ekonomisk hushållning vid årets slut. Revisorerna instämde i huvudsak i direktionens bedömning.

Granskning av årsredovisning

Direktionen beslutade om årsredovisningen för 2023 den 20 mars 2024.

I årsredovisningen redogjorde direktionen översiktligt för väsentliga händelser under år 2023. Exempel på händelser som direktionen redovisade var:

- Under året hade förbundet arbetet med revidering av regionavtal och ersättningsmodell inför avtalsperioden 2024-2026.
- Arbetet inom de två nationella programområden som förbundet har värdskap för inom systemet för kunskapsstyrning hade löpt på enligt plan.
- På den sjukvårdsregionala nivån inom systemet för kunskapsstyrning hade arbetet bland annat handlat om att genomföra uppföljningsdialoger. Under våren hade också en kunskapsstyrningsdag arrangerats. Syftet med dagen

hade varit att utbyta erfarenheter, fånga in behov av stöd och samverkan samt stärka relationerna på sjukvårdsregional nivå.

- NRF har verksamhetsansvar för RCC Norr. Förbundet hade fört dialog med RCC Norr angående gemensamma åtaganden och utökad samverkan mellan cancerområdet och övrig kunskapsstyrning.
- Förbundet hade genomfört en inventering och samordning av behoven gällande uppdragsutbildningar i norra sjukvårdsregionen. Förslaget hade inte lett till fortsatta insatser och samordning. Uppfattningen var att regionerna endast undantagsvis bör köpa uppdragsutbildningar.
- Under året hade flera projekt pågått. Bland annat MDK-projektet med syfte att underlätta multidisciplinära konferenser, projekt för klinisk neurofysiologi med syfte att säkra att regionerna kan göra upphandlingar av teknisk utrustning inom området klinisk neurofysiologi som fungerar i hela norra sjukvårdsregionen samt projektet avancerad hjärnavbildning.
- Under våren beviljades norra sjukvårdsregionen 12 miljoner kronor för att fördjupa de insatser som hade tillskapats i delprojekten för god och nära vård i glesbygd.

Direktionens uppföljning av verksamhetsmålen

I årsredovisningen följde direktionen upp samtliga verksamhetsmål. Direktionen bedömde att åtta mål var uppfyllda. Två mål var inte uppfyllda.

Nedan redogör vi för direktionens redovisning och bedömning i årsredovisningen av resultaten för verksamhetsmålen. För att redovisa resultatet använde direktionen färgmarkeringarna grönt, gult och rött. Grönt betyder att målet är uppnått, gult att det delvis är uppnått och rött att målet inte är uppnått.

Verksamhetsmål	Resultat år 2023	Direktionens bedömning
1. Gemensamt ansvar för jämlik vård		
De nationella grupperna inom kunskapsstyrningssystemet ska bemannas gemensamt. Region Västerbottens andel uppgår till 60 procent. Regionerna Jämtland/Härjedalen, Västernorrland och Norrbotten ska öka sin andel.	Andelen representanter från regionerna Jämtland/Härjedalen, Västernorrland och Norrbotten hade ökat. Ökningen var dock endast marginell.	Målet är inte uppfyllt.
2. Sjukvårdsregional nivåstrukturering		
Vid uppdragsdialoger ska samtliga RPO beskriva hur de arbetar med sjukvårdsregional nivåstrukturering.	Dialoger om nivåstrukturering har genomförts med samtliga RPO under våren och hösten. Återrapportering ska lämnas till direktionen.	Målet är uppfyllt.
3. Implementering av vårdförlopp		
NRF:s uppdrag är att följa upp beslut, identifiera behov av stöd samt etablera stöd. Förbundets uppdrag och genomförda insatser ska utvärderas och återkopplas till SKR och förbundsdirektionen.	Under våren har utfall från SKR:s rapport redovisats till sjukvårdsregionala samverkansgruppen (RSK). Under hösten har dialogen fortsatt.	Målet är uppfyllt.
4. Skapa förutsättningar för sjukvårdsregional samverkan		
Genom att den sjukvårdsregionala beredningsgruppen (BG) är beslutsför ökar samverkansmöjligheterna. BG	Under året har 14 möten hållits. Vid ett möte har gruppen ej varit beslutsför.	Målet är uppfyllt.

Verksamhetsmål	Resultat år 2023	Direktionens bedömning
ska vara beslutsför vid minst 90 procent av de planerade mötena år 2023.		
5. Samordning kunskapsstyrning och nära vård		
NRF ska anordna minst två möten där informationsöverföring och samordning om kunskapsstyrning och nära vård diskuteras och utvecklas.	Under året har det vid fler än två tillfällen genomförts informationsöverföring och dialog avseende arbetet med nära vård.	Målet är uppfyllt.
6. Gemensamt ansvar för universitetssjukvården		
Vid uppföljningsdialoger ska samtliga RPO beskriva hur de arbetar med uppföljning av följsamhet till regionavtalet.	Uppföljningsdialogerna med samtliga RPO har haft särskilda frågeställningar om avseende arbetet med nivåstrukturering. En återrapportering kommer lämnas till förbundsdirektionen.	Målet är uppfyllt.
7. Synliggöra och informera om förbundets verksamhet		
Förbundet har under år 2022 tagit fram en ny hemsida för att tillgängliggöra information om verksamheten. Antal besökare på hemsidan år 2023 ska öka jämfört med år 2022.	Antal unika besökare september – december år 2023 var i genomsnitt lägre än motsvarande period år 2022.	Målet är ej uppfyllt
8. Jämlik självskattad hälsa		
Skillnaderna mellan könen ska minska gällande självskattad hälsa för flickor och pojkar i årskurs 7.	Skillnaden mellan könen har minskat från 21 till 20 procent. Statistik från Region Norrbotten saknas.	Målet är uppfyllt
9. Utveckling av forskning och utbildning inom sjukvårdsregionen		
Under våren 2022 etablerads en HTA-enhet i sjukvårdsregionen. För att verksamheten ska vara ändamålsenlig behöver den nyttjas. Antal ärenden år 2023 ska öka jämfört med år 2022	Under år 2023 inkom åtta ärenden, vilket är fler än år 2022.	Målet är uppfyllt
10. Utveckling av systemet för kunskapsstyrning		
Förbundet ska ha uppföljningsdialoger med samtliga RPO och RSG under år 2023.	Uppföljningsdialoger har genomförts med samtliga RPO och RSG under år 2023. En återrapportering kommer lämnas till förbundsdirektionen.	Målet är uppfyllt

Direktionens uppföljning av ekonomin

I årsredovisningen bedömde direktionen att de finansiella målen för god ekonomisk hushållning var uppfyllda. Direktionen bedömde att förbundet hade en god ekonomisk ställning. Resultatet vid årets slut var 1,3 miljoner kronor. I tabellen redovisar vi direktionens uppföljning av de finansiella målen.

Finansiella mål	Resultat år 2023	Direktionens bedömning
Förbundet ska uppvisa ett resultat där intäkterna motsvarar eller överstiger kostnaderna.	Intäkterna överstiger kostnaderna med 1,3 miljoner kronor.	Målet är uppfyllt.
För att upprätthålla en god likviditet ska saldot på bankkontot aldrig vara lägre än 500 000 kronor.	Saldot hade inte understigit 500 000 kronor under året.	Målet är uppfyllt.
Det egna kapitalet ska aldrig vara lägre än 1 miljon kronor.	Det egna kapitalet uppgick till 4,6 miljoner kronor den 31 december 2023.	Målet är uppfyllt.

Direktionen redovisade en positiv budgetavvikelse för år 2023 på 1,3 miljoner kronor. Direktionen förklarade den positiva avvikelsen med att förbundet hade fått en ränteintäkt på likvida medel som påverkade resultatet. Direktionen uppgav att det positiva resultatet överfördes till det egna kapitalet som därmed utökades till 4,6 miljoner kronor.

En summering av förbundets kostnader och intäkter visade att det uppstod en skuld till medlemmarna på 2 miljoner kronor som skulle återbetalas till medlemmarna. Förklaring till skulden var att vissa medarbetare hade arbetet med uppdrag som finansierades av statliga medel. Kostnaderna för förbundet hade därför blivit lägre än budgeterat.

I förvaltningsberättelsen framförde direktionen att förbundet inte skulle få några statliga bidrag år 2024 för arbetet med kunskapsstyrning. Direktionen uppgav att detta skulle få betydelse för inriktning och omfattning av arbetet med kunskapsstyrning på sjukvårdsregional nivå. Ett arbete pågick inom förbundet att anpassa verksamheten till tillgängliga medel. Anpassningen handlade enligt årsredovisningen om en översyn och omfördelning av arbetsuppgifter inom kansliet, utökat samarbete med RCC Norr samt översyn av samtliga kostnadsposter i verksamheten.

Samlad bedömning av god ekonomisk hushållning

Direktionen har beslutat att målet om god ekonomisk hushållning är uppfyllt om minst sju av tio verksamhetsmål och samtliga finansiella mål är uppfyllda. Direktionen bedömde i årsredovisningen att åtta verksamhetsmål och samtliga finansiella mål var uppfyllda. Direktionens samlade bedömning var att målet för god ekonomisk hushållning är uppfyllt för år 2023.

Vår kommentar

Vår granskning av årsredovisningen visar att direktionen översiktligt redogjorde för väsentliga händelser under år 2023. Redovisningen är informativ och ger en uppfattning om direktionens verksamheter. Direktionen bedömde att samtliga finansiella mål var uppfyllda och att förbundet hade god ekonomisk ställning. Vi gör inga andra bedömningar.

Direktionen bedömde att åtta verksamhetsmål var uppfyllda. Vi är tveksamma till verksamhetsmålet om jämlik självskattad hälsa. Anledningen är att orsakssambandet mellan NRF:s verksamhet och flickors och pojkars självskattade hälsa i årskurs 7 är svaga. Vi kan inte se att förbundets verksamhet har en tillräcklig påverkan på resultatet. Vi bedömer också att redovisningen av målet som mäter implementering av vårdförlopp är otydlig och att det är svårt att förstå om förbundet har uppnått målet.

Vi instämmer i direktionens bedömning att målet för god ekonomisk hushållning är uppfyllt, dock finns det otydligheter för två av verksamhetsmålen.

5. Uppföljning av rekommendationer år 2022

I tabellen har vi sammanställt i vilken grad direktionen vidtog tillräckliga åtgärder med anledning av rekommendationer i 2022 års granskning.

Rekommendationer 2022 års granskning	Tillräckliga åtgärder	Vår kommentar
Fortsätta utforma mätbara mål och aktiviteter.	Delvis	Det är positivt att direktionen utvecklat sin målstyrning. Verksamhetsmålen för år 2023 är mätbara i högre utsträckning än tidigare år. Direktionen behöver säkerställa att alla verksamhetsmål är relevanta och mätbara.
Fortsätt utveckla arbetet med intern kontroll.	Delvis	Direktionen behöver fortsätta utveckla sitt arbete.
Komplettera dokumenthanteringsplanen med de handlingstyper som saknas.	Ja	Förbundet har i huvudsak åtgärdat bristerna från 2022 års granskning. Förbundet beslutade om revidering av bilaga med handlingstyper i dokumenthanteringsplanen i oktober 2023. Det finns dock fortfarande handlingstyper som förteckningen bör kompletteras med.

Vår kommentar

Positivt är att direktionen vidtagit åtgärder utifrån granskningen år 2022. Exempelvis att direktionen beslutat om en reviderad bilaga till dokumenthanteringsplanen. Däremot kvarstår andra brister som vi identifierade år 2022.

6. Svar på revisionsfrågor

Ändamålsenlighet och resultat

Vi bedömer att verksamheten år 2023 i allt väsentligt är genomförd i enlighet med förbundsordningen och de verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutade om i sin verksamhetsplan för året. Direktionen redovisade ett överskott med 1,3 miljoner kronor. Direktionen bedömde att åtta av tio verksamhetsmål var uppfyllda vid årets slut, dock finns det otydligheter för två av dessa mål.

Styrning och kontroll

Vi bedömer att direktionen i allt väsentligt hade en tillräcklig styrning och kontroll. Direktionen behöver dock fortsätta arbetet med att utveckla målstyrningen och den interna kontrollen. Direktionen behöver också se över sin delegationsordning och säkerställa att beslut fattade på delegation och vidaredelegation återanmäls.

I tabellen redovisar vi svar på våra underliggande revisionsfrågor.

Revisionsfråga	Bedömning	Vår kommentar
Ändamålsenlighet och resultat		
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 för två verksamhetsmål.
Har direktionen säkerställt att de redovisade resultaten är förenliga med direktionens riktlinjer och mål för god ekonomisk hushållning?	Ja	Det finns dock otydligheter för två av verksamhetsmålen.
Styrning och kontroll		
Är direktionens redovisning av resultat för verksamhetsmål, uppfyllelse av uppdrag m.m. tillräckligt utvecklad?	Delvis	Ett av direktionens mål är inte mätbart. För ett av målen är orsakssambandet mellan målet och direktionens verksamhet svagt.
Är direktionens redovisning av resultatet för mål för god ekonomisk hushållning tillräckligt utvecklad?	Delvis	Redovisningen är tydlig, men kan utvecklas. Alla mål är inte mätbara.
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 behöver dock se över sin delegationsordning och säkerställa att beslut fattade på delegation och vidaredelegation blir återanmälda.
Har direktionen agerat tillräckligt med anledning av rekommendationerna i föregående års granskning?	Delvis	Direktionen har utvecklat sin dokumenthanteringsplan och målstyrning. Direktionen behöver dock fortsätta utveckla arbetet med mätbara mål och intern kontroll.

Rekommendationer

Vi rekommenderar direktionen att arbeta vidare med att:

- Fortsätt utveckla arbetet med intern kontroll
- Säkerställ att delegationsordningen är aktuell
- Säkerställ att beslut fattade på delegation och vidaredelegation återanmäls till direktionen

Umeå den 13 mars 2024

Malin Hedlund

Sakkunnig revisionskontoret
Region Västerbotten