



Revisorerna i Norra sjukvårdsregionförbundet

Granskning av redovisad måluppfyllelse i delårsrapporten per augusti 2021

September 2021
Malin Hedlund och Richard Norberg
Revisionskontoret, Region Västerbotten

Innehåll

1. SAMMANFATTANDE ANALYS	3
1.1 Rekommendationer till direktionen.....	3
2. BAKGRUND	4
2.1 Ansvaret för delårsrapporten.....	4
2.2 Iakttagelser i 2020 års granskning	4
2.3 Revisionsfrågor.....	6
2.4 Metod.....	6
3.DIREKTIONENS VERKSAMHETSPLAN FÖR ÅR 2021	7
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
4. DIREKTIONENS DELÅRSRAPPORT	10
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
5. UPPFÖLJNING AV REKOMMENDATIONER ÅR 2020	15
5.1 Vår kommentar	15
6. SVAR PÅ REVISIONSFRÅGOR	16
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. Direktionens verksamhetsplan för år 2021

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

3.1 Direktionens 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 direktionen 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 direktionen beslutat om nio verksamhetsmål med aktiviteter. I tabellen anger vi de mål och aktiviteter som direktionen beslutat om i verksamhetsplanen för år 2021.

Mål	Aktivitet
<i>Kunskapsstyrning</i> 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 genomfört 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
Hälso- och sjukvård	
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.
Folkhälsa	
7. Skillnader i självsattad hälsa mellan flickor och pojkar i årsklass 7 ska minska.	Förbundet ska samla in statistik från hälsosamtal i skolan.
Utbildning och forskning	
8. Ett sjukvårdsregionalt vårdkompetensråd ska bildas år 2021.	Råden ska utformas i enlighet med det nationella vårdkompetensrådets intentioner.
Uppföljning och utvärdering	
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)

	År 2021	År 2022	År 2023
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
Budgeterat resultat	0	0	0
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
Kunskapsstyrning			
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.	
Hälso- och sjukvård			
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.	
Folkhälsa			
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	
Utbildning och forskning			
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.	
Uppföljning och utvärdering			
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. Återrapportering 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-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.

Finansiella mål	Resultat per augusti 2021	Prognos årets slut
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