



**Norrlandstingens
REGIONFÖRBUND**

Revisorerna i Norrlandstingens regionförbund

**NRF - Utkast grundläggande
granskning år 2016**

Richard Norberg
Revisionsdirektör, Västerbottens läns landsting
Mars 2017

Richard Norber	1
1. Sammanfattning	3
2. Inledning	4
3. Granskningens resultat	6
3.1 Granskning av verksamhetsplan och budget.....	6
3.2 Granskning av den löpande kontrollen	8
3.3 Styrning och kontroll över RCC Norr år 2016.....	9
3.4 Risk för undanträngning	11
3.5 Rekrytering av ny förbundsdirektör.....	12
3.6 Förutsättningarna för chefssamråden	13
3.7 Granskning av delårsrapport	15
3.8 Granskning av årsredovisning.....	15
3.9 Uppföljning av tidigare iakttagelser.....	16
3.10 Svar på revisionsfrågor	17

1. Sammanfattning

Granskningen är inriktad mot förbundsdirektionens styrning och kontroll över mål, uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutat om i sin verksamhetsplan för år 2016. Granskningen är också inriktad mot om verksamheten är genomförd i enlighet med förbundsordningen.

Vi bedömer att direktionen i allt väsentligt har haft en tillfredsställande styrning och kontroll över lämnade uppdrag. Vid sina sammanträden har direktionen fått rapporter om arbetsläge m.m. I årsredovisningen har direktionen följt upp uppdrag och aktiviteter som man beslutade om i verksamhetsplanen.

Vi bedömer att verksamheten är genomförd i enlighet med förbundsordningen och de uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutat om i sin verksamhetsplan för året. Flera av målen och uppdragen i verksamhetsplanen för år 2016 var dock otydliga. För dessa har det varit svårt att värdera om måluppfyllelsen varit tillräcklig.

Vi är positiva till att direktionen vidtagit åtgärder med anledning av 2015 års granskning. Direktionen har bland annat beslutat om finansiella mål för god ekonomisk hushållning. För övriga åtgärder är det ännu för tidigt att bedöma om åtgärderna varit tillräckliga. Med anledning av vår granskning lämnar vi följande rekommendationer:

- Fortsätt arbetet med att utveckla styrningen i verksamhetsplanen och uppföljningen i årsredovisningen.
- Fortsätt arbetet med att utveckla förutsättningarna för de medicinska chefssamråden.
- Se till att RCC Norrs samt övriga intäkter och kostnader ingår i den budget som direktionen beslutar om för förbundet.
- Se till att förbundets budget uppfyller kravet i kommunallagen om att budgeten ska innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år.

2. Inledning

Medlemmar i Norrlandstingens regionförbund (NRF) är Region Jämtland Härjedalen, Landstinget Västernorrland, Västerbottens läns landsting och Norrbottens läns landsting. Från den 1 januari 2017 är Landstinget Västernorrland och Norrbottens läns landsting ombildade till regioner.

Förbundsordningen anger att NRF ska vara ett samverkansorgan i norra sjukvårdsregionen i syfte att tillvarata och utveckla gemensamma intressen inom hälso- och sjukvård, utbildning och forskning och därmed sammanhängande verksamheter. Medlemmarna har gett regionförbundet befogenhet att avtala om riks- och region-sjukvård.

Enligt förbundsordningen har NRF verksamhetsansvar för Regionalt cancercentrum norr (RCC Norr). Medlemmarna har gett befogenhet till förbundet att ingå avtal rörande RCC Norrs verksamhet.

Norrlandstingens regionförbund är organiserat som ett kommunalförbund med direktion. Det innebär att direktionen har ansvaret för den verksamhet som medlemmarna överlåtit till förbundet.

Förbundets revisorer ska årligen granska om förbundsdirektionen skött verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Uppdraget innebär också att revisorerna ska granska om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig.

2.1 Iakttagelser i 2015 års granskning

Revisorerna bedömde att direktionen för år 2015 i allt väsentligt hade en tillfredsställande styrning och kontroll över lämnade uppdrag. Vid sina sammanträden hade direktionen fått rapporter om arbetsläge m.m. I årsredovisningen hade direktionen följt upp uppdrag och aktiviteter som man beslutade om i verksamhetsplanen.

Förbundets verksamhet hade emellertid vuxit under de senaste åren. Det var därför en utmaning att få överblick och kontroll över alla de uppdrag och de verksamheter som genomfördes i råd, samverkansgrupper m.fl. Revisorerna bedömde att direktionens styrning kunde utvecklas genom att direktionen i kommande verksamhetsplaner blev tydligare med vad som skulle prioriteras och uppnås under året. Uppdrag och aktiviteter av mindre betydelse och omfattning skulle direktionen kunna delegera till förbundsdirektionen att hantera.

En iakttagelse var också att flera av direktionens mål och aktiviteter i verksamhetsplanen var allmänt formulerade. Det kunde exempelvis handla om att direktionen önskade stödja eller ville utveckla en verksamhet eller ett samarbete. Revisorerna ansåg att direktionen borde arbeta med att konkretisera de mål och aktiviteter som direktionen valde att prioritera.

Revisorerna var positiva till att direktionen vidtagit åtgärder med anledning av tidigare års granskning. Det pågick exempelvis arbete med att se över förutsättningarna för de medicinska chefsråden och det hade blivit tydligt att direktionen hade verksamhetsansvaret för RCC Norr. Det var också positivt att direktionen för år 2015 hade beslutat om en delårsrapport. Tidigare år hade förbundet saknat delårsrapporter.

Revisorerna rekommenderar direktionen att fortsätta arbetet med att utveckla:

- Innehållet i verksamhetsplanen. Direktionen kunde bli tydligare med att prioritera vad som var strategiskt och skulle uppnås under året. Direktionen borde också besluta om finansiella mål för god ekonomisk hushållning.
- Förutsättningarna för de medicinska chefsråden.

2.2 Direktionens yttrande över 2015 års granskning

Den 1 juni 2016 yttrade sig direktionen över 2015 års granskning. Av yttrandet framgick att direktionen vidtagit följande åtgärder:

- Förbundsdirktionen gav förbundsdirktören i uppdrag att ta fram förslag till verksamhetsplan för år 2017 i den riktning som revisorerna rekommenderat.
- Direktionen hade beslutat om finansiella mål.
- Förbundsdirktören och beredningsgruppen fick i uppdrag att fortsätta utveckla stödet till de medicinska chefsråden.

2.3 Revisionsfrågor m.m.

Syftet med granskningen är att ge underlag till revisorerna för deras ansvarsprövning av direktionen. Den första revisionsfrågan som granskningen besvarar är om verksamheten är genomförd i enlighet med förbundsordningen och om direktionens uppfyllelse av mål, riktlinjer beslut m.m. är tillräcklig.

Den andra revisionsfrågan är om direktionen har haft en tillräcklig styrning och kontroll över verksamheten inom sitt ansvarsområde. För denna del har vi formulerat följande underliggande revisionsfrågor:

- Är direktionens redovisning av måluppfyllelse, uppfyllelse av uppdrag m.m. 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 en riskanalys har revisorerna i sin granskningsplan för år 2016 beslutat att den grundläggande granskningen för året särskilt ska uppmärksamma direktionens:

- Styrning och kontroll över RCC Norr.
- Risk för undanträngning med anledning av att förbundet arbetar med nya frågor såsom exempelvis att ge stöd till medlemmarna i arbetet med att förbereda regionbildning.
- Styrning och kontroll över processen med att rekrytera förbundsdirektör.

2.4 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 redovisning
- Förbundsordningen

2.5 Metod och avgränsning

Granskningen är i första hand genomförd med hjälp av dokumentationsstudier av protokoll och styrande dokument (verksamhetsplan, delårsrapport och årsrapport). Avstämningar har gjorts med förbundsdirektören och förbundssekonom. Därutöver har vi genomfört ett seminarium den 30 november 2016 med revisorerna och med företrädare för förbundet. Vid seminariet fick revisorerna information om direktionens styrning och kontroll över RCC Norr.

Granskningen omfattar inte granskning av bokslut eller kontroll av följsamhet till ekonomiadministrativa rutiner. Dessa områden granskas separat av EY på uppdrag av förbundets revisorer. Resultaten från dessa granskningar redovisas i särskilda rapporter.

Granskningen är kvalitetssäkrad genom att förbundsdirektör, förbundssekonom och ledningen för RCC Norr fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast. Sakkunniga på revisionskontoren i landstinget Västernorrland, region Jämtland Härjedalen samt PWC för Norrbottens läns landsting har också getts möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast.

3. Granskningens resultat

3.1 Granskning av verksamhetsplan och budget

Direktionen beslutade den 1 december 2015 (119§) om förbundets verksamhetsplan och budget för år 2016 - 2018. Den budget som direktionen beslutade om uppgick till knappt 4,9 miljoner kronor och omfattade inte budgeterade intäkter och kostnader för RCC

Norr. Den 2 mars 2016 (6§) kompletterade direktionen budgeten med finansiella mål för god ekonomisk hushållning.

I verksamhetsplanen konstaterade direktionen inledningsvis att det fanns en efterfrågan om en arena för att lösa gemensamma frågor i den norra sjukvårdsregionen. Som exempel nämnde direktionen bildandet av regionala cancercentra och att nationella organ allt oftare adresserade frågor om samverkan och utveckling till regionala nivåer. Direktionen uppgav att förbundets verksamhet utgick från de huvudområden som angavs i förbundsordningen. Av verksamhetsplanen framgår att direktionen också fortsättningsvis skulle ha fokus på frågor om folkhälsa, kompetensförsörjning, forskning, jämlik och jämställd vård och cancervård.

Verksamhetsplanen för åren 2016 - 2018 är indelad i områden med rubriker för regionsjukvård, kompetensförsörjning, utbildning och forskning, folkhälsa, RCC Norr och övrigt. För respektive område redogjorde direktionen översiktligt för vilken verksamhet som skulle genomföras under åren 2016 - 2018. I en bilaga till direktionsens verksamhetsplan finns en verksamhetsplan och budget för RCC Norr.

Verksamhetsplanen och budgeten för RCC norr beslutade direktionen även som ett eget ärende den 1 december 2015 (120§). Den beslutade budgeten för RCC Norr år 2016 uppgick till 20,9 miljoner kronor. Av dessa medel utgjorde 12,9 miljoner kronor bidrag från medlemmarna och 8 miljoner kronor statsbidrag. I december 2015 hade förbundet dock ännu inte fått definitivt besked om statsbidragets storlek för RCC Norr för år 2016. Beslut om statsbidraget kom till förbundets kansli den 20 januari 2016. Utöver ett årligt bidrag på 8 miljoner kronor tilldelade staten RCC Norr ytterligare 3 miljoner kronor. Den 2 mars 2016 (10§) godkände direktionen informationen om det beslutade statsbidraget för år 2016. Den sammanlagda budgeten för RCC Norr år 2016 uppgick till 23,9 miljoner kronor.

Vår kommentar

Vi bedömer att direktionens verksamhetsplan har god överensstämmelse med de uppdrag som norrlandstingen lämnar i förbundsordningen. Det är positivt att direktionen beslutat om finansiella mål för förbundet.

Av granskningen framgår att förbundsdirektören påbörjat ett arbete med att se över verksamhetsplanens utformning och direktionens mål. Detta arbete hade dock inte hunnit ge effekt på 2016 års verksamhetsplan. Flera av direktionens mål och aktiviteter i verksamhetsplanen var allmänt formulerade.

Som framgått saknar direktionens budget för år 2016 uppgifter om budgeterade intäkter och kostnader för RCC Norr. RCC Norr är en del av förbundets verksamhet. Vi rekommenderar direktionen att kommande år lägga in intäkter och kostnader för RCC Norr i för-

bundets budget. Vi vill också uppmärksamma att direktionens budget saknar en plan för ekonomin för en period av tre år vilket är ett krav enligt kommunallagen (8 kap 5§).

3.2 Granskning av den löpande kontrollen

Under år 2016 har förbundsdirektionen haft 5 protokollförda sammanträden. Av tabellen nedan framgår att direktionen för år 2016 beslutat om väsentliga styrdokument. En genomgång av direktionens protokoll visar att direktionen vid sina sammanträden under året fått rapporter om resultat och avstämningar om hur det gått med olika uppdrag och aktiviteter. Vid sina sammanträden får direktionen även en sammanställning över vilka uppdrag som direktionen lämnat till förbundsdirektören och när dessa är återrapporterade.

Styrdokument	Beslut Ja/Nej	Vår kommentar
Regionavtal år 2016	Ja	2015-12-01, 118§ 2016-06-01, 44§ (reviderad)
Regional utvecklingsplan för cancervården	Ja	2016-06-01, 47§
Regional plan för nivåstrukturering av cancervården	Ja	2016-09-21, 72§
Verksamhetsplan och budget år 2016	Ja	2015-12-01, 119§
Verksamhetsplan och budget för RCC Norr år 2016	Ja	2015-12-01, 120§
Rutin för uppsikt	Ja	2015-08-28, 77§ 2016-06-01, 53§ (reviderad)
Arbetsordning	Ja	2015-05-19, 43§
Förteckning över direktionens utskott beredningar och arbetsgrupper	Ja	2016-11-30, 107§
Delegationsordning	Ja	2016-03-02, 14§
Attestordning	Ja	2015-10-01, dnr 147/15 2017-02-01, dnr 200/16 (reviderad)
Dokumenthanteringsplan	Ja	2016-06-01, 54§
Delårsrapport 2016	Ja	2016-09-21, 74§
Årsredovisning år 2016	Ja	2016-03-02, 5§

Vår kommentar

Vi bedömer att direktionen under år 2016 i allt väsentligt har haft en tillfredsställande kontroll över väsentliga styrdokument och de mål, uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutat om. Det är god ordning på protokoll och tillhörande bilagor.

3.3 Styrning och kontroll över RCC Norr år 2016

Bakgrund

För att stärka cancervården i Sverige har Socialdepartementet tagit initiativ till att bilda 6 regionala cancercentrum (RCC). Socialdepartementet har fastslagit vilka utgångspunkter som gäller för dessa cancercentrum och vilka planer som ett RCC måste besluta om. Hösten 2011 beslutade medlemmarna i Norrlandstingens regionförbund att bilda RCC Norr.

Direktionen har uppdragit till Västerbottens läns landsting att driva verksamheten vid RCC Norr. Uppdraget regleras med hjälp av ett avtal mellan förbundet och landstinget. Avtalet är senast reviderat i februari 2016 (dnr 033/16). Av avtalet framgår att Västerbottens läns landsting ska driva verksamheten vid RCC Norr inom de ekonomiska ramar och styrdokument som beslutas av direktionen.

Verksamhetsplan och årsrapport

Som framgått beslutade direktionen den 1 december 2015 (120§) om verksamhetsplan och budget för år 2016 för RCC Norr. Verksamhetsplanen utgick från de 10 kriterier som Socialdepartementet beslutat skulle utmärka ett RCC. I verksamhetsplanen finns mål, uppdrag och aktiviteter för de olika kriterierna.

Den 15 mars 2017 beslutade direktionen om en årsrapport 2016 för RCC Norr. En genomgång av årsrapporten visar att direktionen följde upp de mål, uppdrag och aktiviteter som fanns angivna i verksamhetsplanen. I årsrapporten kan man läsa att verksamheten överlag under året hade blivit genomförd i enlighet med beslutade planer.

Regional utvecklingsplan för cancervård

Enligt Socialdepartementets anvisningar och enligt förbundsordningen för NRF ska direktionen besluta om en regional utvecklingsplan för cancervården.

Vår granskning visar att direktionen den 1 december 2015 (122§) godkände förslag till reviderad regional utvecklingsplan för åren 2016 - 2018. Planen skickades till medlemmarna så att dessa kunde revidera sina handlingsplaner. Den 1 juni 2016 (47§) fastställde direktionen den reviderade regionala utvecklingsplanen. För att komplettera den 3-åriga planen med en mer långsiktig plan beslut-

ade direktionen den 30 november 2016 (96§) om en strategisk plan för cancervården.

Senast i slutet av år 2016 skulle direktionen ha följt upp den tidigare utvecklingsplanen för perioden 2013 - 2015. Vår granskning visar att direktionen den 30 november 2016 (97§) godkände en sådan uppföljning. Uppföljningen visade att mål hade uppnåtts inom många områden men att mål avseende tillgänglighet generellt inte hade uppnåtts.

Plan för nivåstrukturering av cancervård

Enligt Socialdepartementets anvisningar och enligt förbundsordningen för NRF ska direktionen besluta om en regional nivåstruktureringsplan för cancervården.

Vår granskning visar att direktionen den 21 september 2016 (72§) beslutade om en reviderad regional utvecklingsplan för nivåstrukturering av cancervården för åren 2016 - 2018. Direktionen skickade planen till medlemmarnas för beslut om de delar som handlade om landstingens och regionernas interna nivåstrukturering.

Vi har inte funnit dokumentation som visar hur den tidigare nivåstruktureringsplanen för åren 2013 - 2015 skulle följas upp av direktionen. När direktionen den 24 maj 2013 (26§) beslutade om planen uppgav direktionen att RCC Norr skulle följa utvecklingen av nivåstruktureringen i regionen men inget om hur planen skulle följas upp.

Enligt uppgift fick direktionen en muntlig återrapportering av planen för åren 2013 - 2015 i samband med att direktionen i september 2016 beslutade om den nya planen för åren 2016 - 2018. I årsrapporten för RCC Norr år 2016 kan man läsa att den regionala nivåstruktureringsplanen för åren 2013 - 2015 hade blivit genomförd.

Direktionens löpande kontroll

En genomgång av direktionens protokoll visar att direktionen vid minst tre tillfällen under år 2016 fått muntlig information om verksamheten vid RCC Norr:

- Den 2 mars 2016. Information om standardiserade vårdförlopp, arbete med nivåstrukturering och årsredovisningen 2015.
- Den 21 september 2016. Information om förslag till plan för nivåstrukturering.
- Den 30 november 2016. Uppföljning av den regionala utvecklingsplanen för åren 2013 - 2015, information om förslag till strategisk plan för cancervården och verksamhetsplan för år 2017.

Av direktionens protokoll framgår också att direktionen den 1 juni 2016 (49§) gav i uppdrag till RCC Norr att utreda framtida behov

av PET-CT i regionen. Uppdraget skulle enligt direktionsens beslut ha rapporterats till direktionen den 30 november 2016. Av direktionsens årsredovisning för år 2016 framgår rapporteringen flyttades till i mars 2017.

Vår kommentar

Granskningen visar att direktionen beslutat om planer för styrningen av RCC Norr. Planerna är strukturerade utifrån RCC Norrs uppdrag i förbundsordningen och Socialdepartementets kriterier. Med hjälp av uppföljningsrapporter har direktionen följt upp verksamhetsplanen för RCC Norr och den regionala utvecklingsplanen för cancervård. Vid tre tillfällen under år 2016 har direktionen fått muntliga dragningar om verksamheten vid RCC Norr. Direktionen har även beslutat om ett avtal med Västerbottens läns landsting om driften av RCC Norr. Vi bedömer att direktionen för år 2016 i allt väsentligt har haft en tillräcklig styrning och kontroll över RCC Norr.

3.4 Risk för undanträngning

Den 2 juli 2015 beslutade regeringen om att utse en kommitté med uppdrag att föreslå en ny läns- och landstingsindelning (Fi 2015:09). Den 2 mars 2016 fick direktionen förhandsinformation från kommittén om utredningens förslag om att dela in landet i ett antal regioner. Vid samma sammanträde (26§) fick direktionen även information från direktionsens ordförande om ett förslag till organisering av arbetet med att bilda en eventuell region i Norrland. Förslaget skickades till direktionsens ledamöter och partidistriktsordföranden i de fyra nordligaste länen inför ett extra sammanträde för direktionen som skulle hållas den 19 april 2016. Vid det extra sammanträdet beslutade direktionen (33§) att förbundet skulle bistå i förberedelsearbetet som en plattform och funktion för koordinering. I underlaget till direktionsens beslut (Dnr 098/16) kan man läsa att förbundets verksamhet skulle fortsätta som vanligt i en separat process. Av underlaget framgår att direktionen beslutade om följande projektorganisation för förberedelsearbetet:

- Styrgrupp bestående av direktionsens arbetsutskott och ytterligare företrädare från oppositionen i Region Jämtland Härjedalen och från företrädare från de fyra länen kommuner.
- Fyra politiska styrgrupper inom kompetensområdena *Samarbetsfrågor, Regional utveckling, Infrastruktur och Kultur* och *Trafik*. Grupper med tjänstemannastöd skulle bildas för respektive politisk grupp.
- Projektorganisation med bland annat projektledare, sekreterare och kommunikatör.
- Förbundets förbundsdirektör som upp till hälften av sin tid skulle stödja arbetet med att förbereda en eventuell regionbildning

Direktionen budgeterade att kostnaderna för projektledare, sekreterare, kommunikatör, konsulter, resor och hotell skulle uppgå till knapp 3,6 miljoner kronor. Enligt budgeten skulle kostnaderna fördelas på förbundets medlemmar utifrån medlemmarnas befolkningsstorlek.

Efter sommaren 2016 intensifierades arbetet i projektorganisationen med att förbereda en regionbildning. En genomgång av direktionens protokoll visar att direktionen under året fick information om det pågående arbetet med att förbereda en eventuell region. I november 2016 meddelade civilministern att det inte längre fanns politisk majoritet i riksdagen för att kunna genomföra en läns- och landstingsindelning i enlighet med Indelningskommitténs förslag om regioner. Den 8 december 2016 beslutade projektorganisationens styrgrupp att förberedelsearbetet skulle avbytas.

Vår kommentar

Utifrån en genomgång av direktionens protokoll för år 2016 kan vi inte påvisa att förbundets engagemang i arbetet med att förbereda en eventuell region medförde att förbundets ordinarie verksamhet blev bortprioriterat. Undantag är ett uppdrag från år 2013 om att utreda förbundets framtida roll. Med anledning av Indelningskommitténs betänkande (SOU 2016:48) beslutade direktionen den 21 september 2016 (73§) att utredningen om förbundets framtida roll skulle avslutas i avvaktan på att frågan om regionbildning blev klarlagd. I årsredovisningen 2016 konstaterade direktionen att frågan om förbundets framtida roll åter var aktuell med anledning av att det inte blev någon ny länsindelning.

3.5 Rekrytering av ny förbundsdirektör

Med anledning av pensionsavgång beslutade direktionen den 2 mars 2016 (15§) att ge i uppdrag till direktionens arbetsutskott att ta ansvar för rekrytering av ny förbundsdirektör. Enligt protokollet skulle arbetsutskottet använda HR-funktionen inom Norrbottens läns landsting som stöd i rekryteringen.

Under våren 2016 tog HR-funktionen i Norrbottens läns landsting fram en kravprofil för rekryteringen. Personal- och rekryteringsförretaget Adecco bistod HR-funktionen med administration och annonsering. Tjänsten utannonserades på Arbetsförmedlingens hemsida, i Dagens Nyheter (hemsida och tidning), förbundets hemsida och på hemsida för Adecco.

Två personer kallades till intervjuer. Facklig samverkan genomfördes med den centrala samverkansgruppen i Norrbottens läns landsting. De centrala samverkansgrupperna i Landstinget Västernorrland, Västerbottens läns landsting och i Region Jämtland Härjedalen fick enligt uppgift information innan rekryteringsprocessen påbörjades och i samband med att rekryteringen avslutades. Enligt uppgift fick även berörda medarbetare på förbundets kansli information om rekryteringsprocessen.

Den 21 september 2016 (77§) beslutade direktionen om anställning av ny förbundsdirektör. Den nye förbundsdirektören skulle enligt beslutat påbörja sin tjänstgöring som förbundsdirektör den 1 februari 2017.

Vår kommentar

Vi har inga synpunkter på rekryteringsprocessen.

3.6 Förutsättningarna för chefssamråden

Bakgrund

År 2010 genomförde revisorerna en enkät bland ledamöterna i förbundets medicinska chefssamråd. Syftet med enkäten var att ta reda på ledamöternas uppfattning om direktionens styrning och kontroll, stödet från förbundets kansli och uppbackning från medlemslandstingen. Enkäten visade att ledamöterna i chefssamråden i huvudsak hade en positiv inställningen till direktionens styrning. Chefssamråden hade dock olika förutsättningar för att kunna fungera på ett bra sätt. Revisorerna rekommenderade direktionen att:

- Förtydliga uppdragen till chefssamråden.
- Förbättra uppföljningen av chefssamråden.
- Tydliggöra vilket ansvar förbundets kansli hade för administrativt stöd till chefssamråden.
- Verka för att medlemslandstingen såg till att ledamöterna i chefssamråden fick tillräckliga förutsättningar för uppdraget.

Med anledning av granskningen gav direktionen i maj 2011 i uppdrag till förbundsdirektören att lämna förslag på hur chefssamrådets uppdrag och bemanning kunde utvecklas. Efter förslag från förbundsdirektören beslutade direktionen i februari 2012 om nya riktlinjer för chefssamråden.

År 2014 genomförde revisorerna en uppföljning av den tidigare enkäten. I den uppföljande enkäten lämnade ledamöterna i chefssamråden en något mer positiv bild i jämförelse med enkäten år 2010. Revisorerna bedömde att direktionens styrning hade utvecklats bland annat tack vare de nya riktlinjerna. Enligt enkätsvaren fanns det dock förbättringsområden. Främst gällde det direktionens styrning och uppföljning samt hemlandstingens uppbackning av ledamöterna i chefsamråden. Revisorerna rekommenderade direktionen att arbeta vidare med hur uppdragen till chefssamråden kunde göras tydligare och hur chefssamråden kunde få bättre förutsättningar att genomföra sina uppdrag.

Den 19 maj 2015 (42§) instämde direktionen med revisorerna om att det fanns behov av att fortsätta arbetet med att utveckla förutsättningarna för chefssamråden. Den 1 december 2015 (140 9§)

fick direktionen rapport om att det under året genomförts aktiviteter i syfte att utveckla förutsättningarna för cheffsamråden. Frågan hade flera gånger varit uppe i beredningsgruppen och förbundsdirektören hade haft flera träffar med olika cheffsamråd. I 2015 års granskning rekommenderade revisorerna direktionen att fortsätta arbetet med att utveckla förutsättningarna för cheffsamråden.

lakttagelser år 2016

Protokollgranskning visar att direktionen den 2 mars 2016 (16§), den 1 juni 2016 (50§) och den 21 september 2016 (85§) fått rapporter om arbetet med att utveckla förutsättningarna för cheffsamråden.

Av rapporteringen den 1 juni 2016 framgår att förbundsdirektören under våren 2016 hade deltagit i möten med "större" cheffsamråd och med sammankallande för cheffsamråd. Vid dessa möten hade förbundsdirektören inhämtat bland annat följande synpunkter:

- I vissa cheffsamråd behövdes mer administrativt stöd.
- I vissa cheffsamråd behövdes mer processtöd.
- I de egna landstingen och regionen behövde man få enklare vägar för rapporteringar och avstämningar.
- Synpunkter om att man kunde behöva se över cheffsamrådets roller och hur cheffsamråden på ett bättre sätt kunde nyttjas.
- Fanns brister i kapaciteten för distansmöten.

Vid sammanträdet den 21 september 2016 fick direktionen information från förbundsdirektören om att beredningsgruppen kontinuerligt hade frågor om cheffsamråden uppe på sina möten. Förbundsdirektörens erfarenhet var att många av cheffsamråden fungerade bra. I de fall cheffsamråd inte fungerade bra så fanns det enligt förbundsdirektören olika anledningar till det. Förbundsdirektören konstaterade att förutsättningarna för de olika cheffsamråden var olika och att det inte fanns något enhetligt förslag till förbättring som skulle passa alla cheffsamråd. Av förbundsdirektörens rapportering framgick att beredningsgruppen arbetat fram förslag till arbetsordningar som kunde hjälpa till att se till att vissa frågeställningar fanns med vid cheffsamrådets möten.

Vår kommentar

Vår granskning visar att direktionen under år 2016 hållit sig informerad om pågående arbete med att utveckla förutsättningarna för cheffsamråden. Direktionen har under året inte själv beslutat om några konkreta åtgärder för utvecklingen av cheffsamråden. Arbetet med åtgärder m.m. har hanterats på tjänstemannanivå av förbundsdirektören i dialog med beredningsgruppen m. fl.

3.7 Granskning av delårsrapport

Krav på delårsrapporten

Enligt kommunallagen (8 kap. 20a§) och lagen om kommunal redovisning (9 kap. 1§) ska förbundsdirektionen upprätta minst en delårsrapport. Delårsrapporten ska behandlas av medlemmarnas fullmäktige. Direktionens delårsrapport ska ge svar på frågan om direktionen håller sig till de beslut och direktiv som direktionen beslutat om för förbundet. Delårsrapporten ska också innehålla prognoser om det är troligt att direktionens mål, uppdrag och aktiviteter kommer att uppnås vid årets slut.

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. Revisorerna ska bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de mål, uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutat om för förbundet.

Revisorernas bedömning

I granskningen av delårsrapporten per augusti 2016 bedömde revisorerna att direktionens delårsrapport var informativ och välskriven. I delårsrapporten redogjorde direktionen för väsentliga händelser och ekonomiskt resultat fram till augusti månad 2016.

Delårsrapporten saknade dock tydlig hänvisning till direktionens verksamhetsplan om vilka verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter som skulle följas upp i delårsrapporten. Uppföljningen försvårades därutöver av att flera av direktionens verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter i verksamhetsplanen för år 2016 var allmänt formulerade och svåra att följa upp. Utifrån delårsrapporten var det svårt att uttala sig om i vilken grad direktionens verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter hade uppnåtts eller skulle uppnås för året.

3.8 Granskning av årsredovisning

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.

Direktionens redovisning

I årsredovisningen för år 2016 redogör direktionen för viktiga händelser under året. I årsredovisningen beskriver direktionen förbundets organisation och vad olika råd och grupper arbetar med. I årsredovisningen finns också avsnitt med kommentarer till det ekonomiska resultatet för år 2016 och en avstämning av mål och akti-

viteter i verksamhetsplanen för året. I en bilaga till direktionens årsredovisning finns en årsrapport för RCC Norr.

Vår kommentar

Vår granskning av årsredovisningen visar att direktionen stämt av de mål aktiviteter som man beslutat om i sin verksamhetsplan. Vi bedömer att årsredovisningen är informativ och väl strukturerad. Verksamheten för RCC Norr är väl beskriven i en bilaga till direktionens årsredovisning.

Med anledning av 2015 års granskning rekommenderade revisorerna direktionen att arbeta med att konkretisera målen och aktiviteterna i verksamhetsplanen i syfte att göra dem mer styrande och mer uppföljningsbara. Revisorerna bedömde att redovisningen kunde utvecklas genom att direktionen i kommande verksamhetsplaner valde ut några av de mera strategiska målen och aktiviteterna och klargjorde vad som skulle uppnås under året. Styrningen och uppföljningen skulle bli mer överskådlig om verksamhetsplanen och årsredovisningen var koncentrerad till de uppdrag och aktiviteter som direktionen bedömde var strategiska och mest betydelsefulla. Vi gör motsvarande iakttagelser i årets granskning.

Vi är positiva till att direktionen efter 2015 års granskning tagit initiativ till att utveckla sin målstyrning. Vi har fått uppgift om att det har pågått ett arbete med att utveckla verksamhetsplanen för år 2017 i linje med revisorernas rekommendationer.

3.9 Uppföljning av tidigare iakttagelser

I tabellen nedan har vi sammanfattat vilka åtgärder direktionen vidtagit med anledning av rekommendationer i 2015 års grundläggande granskning.

Grundläggande granskning år 2015

Rekommendationer År 2015	Vår kommentar år 2016
Fortsätt arbetet med att utveckla verksamhetsplanen. Bli tydligare med att prioritera vad som är strategiskt och vad som ska uppnås under året. Besluta om finansiella mål för god ekonomisk hushållning.	Det pågår ett arbete med att se över styrningen i verksamhetsplanen och uppföljningen i årsredovisningen. Förbundsdirektionen beslutade vid sitt sammanträde 2016-11-30 § 99 om en reviderad verksamhetsplan för åren 2017-2019 där ett nytt avsnitt med mål och prioriterade aktiviteter framgår. Direktionen har även beslutat om finansiella mål för god ekonomisk hushållning.
Fortsätt arbetet med att utveckla förutsättningarna för de medicinska chefsråden	Direktionen har hållit sig informerad om pågående arbete med att utveckla förutsättningarna för chefsråden. Arbetet med åtgärder m.m. har hanterats på tjänstemannanivå av förbundsdirektören i dialog med beredningsgruppen m.fl.

Vår kommentar

Direktionen har vidtagit åtgärder med anledning av rekommendationer i 2015 års granskning.

3.10 Svar på revisionsfrågor

Vi bedömer att verksamheten är genomförd i enlighet med förbundsordningen och de uppdrag och aktiviteter som direktionen beslutat om i sin verksamhetsplan för året.

Vi bedömer att direktionen i allt väsentligt har haft en tillfredsställande styrning och kontroll över lämnade uppdrag. Vid sina sammanträden har direktionen fått rapporter om arbetsläge m.m. I årsredovisningen har direktionen följt upp uppdrag och aktiviteter som man beslutade om i verksamhetsplanen. För år 2016 var dock flera av målen och uppdragen i verksamhetsplanen otydliga. För dessa har det varit svårt att värdera om måluppfyllelsen varit tillräcklig. Nedan redovisar vi svaren på de underliggande revisionsfrågor som vi formulerade angående direktionens styrning och kontroll:

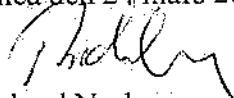
Revisionsfråga	Bedömning	Vår kommentar
Är direktionens redovisning av måluppfyllelse, uppfyllelse av uppdrag m.m. tillräckligt utvecklade?	Delvis	I årsredovisningen finns en tydlig avstämning mot mål och uppdrag i verksamhetsplanen. Flera av målen och uppdragen är dock otydliga. För dessa mål och uppdrag är det svårt att värdera om det rapporterade resultatet är tillräckligt.
Har direktionen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?	Ja	Direktionen har utvecklade system för att hålla ordning på om uppdrag blir genomförda m.m.
Har direktionen ågerat tillräckligt med anledning av rekommendationerna i föregående års granskning?	Ännu oklart	Åtgärder är vidtagna i enlighet med revisoremas rekommendationer. Det är dock ännu inte möjligt att bedöma om de vidtagna åtgärderna är tillräckliga.

Rekommendationer

- Fortsätt arbetet med att utveckla styrningen i verksamhetsplanen och uppföljningen i årsredovisningen.
- Fortsätt arbetet med att utveckla förutsättningarna för de medicinska chefssamråden.

- Se till att RCC Norrs samt övriga intäkter och kostnader ingår i den budget som direktionen beslutar om för förbundet.
- Se till att förbundets budget uppfyller kravet i kommunallagen om att budgeten ska innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år.

Umeå den 24 mars 2017



Richard Norberg
Certifierad kommunal revisor