

LANDSTINGSREVISIONEN

Granskning av landstingsstyrelsens investeringsprocess

Rapport nr 16/2013



Januari 2014
Jonas Hansson, revisor, revisionskontoret

Innehåll

1.	Sammanfattning.....	3
1.1.	Rekommendationer	3
2.	Inledning.....	5
3.	Revisionsfrågor.....	5
3.1.	Avgränsning	6
4.	Revisionskriterier	6
5.	Metod.....	7
6.	Regler och styrande dokument	7
7.	Beskrivning av investeringsprocessen.....	8
7.1.	Investeringar i medicinskteknisk utrustning.....	8
7.2.	Investeringar i IT-utrustning	9
7.3.	Investeringar i hjälpmedel.....	9
7.4.	Synpunkter på investeringsprocessen.....	10
8.	Otydlig ansvarsfördelning	10
9.	Stickprov	11
10.	Svar på revisionsfrågor	13

1. Sammanfattning

Granskningen visar att landstinget inte har en ändamålsenlig ärendebereidning inför beslut om investeringar.

Av tidigare granskningar framgår att det i Västerbottens läns landsting finns en sammanblandning mellan vad som är beslut i kommunallagens mening och vad som är att betrakta som verkställighet (se rapport nr 10/2012). Sammanblandningen gäller också för beslut i landstingets investeringsprocess. Denna granskning visar att beslut om investeringar som är att betrakta som beslut i kommunallagens mening har hanterats som verkställighet av landstingsdirektören. Landstingsstyrelsen har inte beslutat om någon delegationsordning för investeringsbeslut avseende medicinskteknisk utrustning, IT och hjälpmedel.

Landstingsstyrelsen har heller inte beslutat om hur själva investeringsprocessen ska vara utformad. Ett exempel på detta är att investeringsrådet som har till uppgift att bereda och prioritera inför beslut om investeringar saknar uppdragsbeskrivning.

Istället för formellt beslutade regler och rutiner utgår arbetet i landstinget om investeringar från en praxis. Denna praxis har sitt ursprung i ett gammalt regelverk som inte längre finns.

Av granskningen framgår även att landstinget saknar tydliga kriterier för hur investeringsrådet ska prioritera investeringar. Landstingsstyrelsen saknar även rutiner för uppföljning av gjorda investeringar.

Granskningen visar vidare att ansvaret för investeringar är otydligt mellan landstingsstyrelsen och övriga styrelser och nämnder. Landstingsstyrelsen beslutar om investeringar för samtliga verksamheter. Övriga nämnder är inte delaktiga i beslutsprocessen för investeringar inom sina verksamhetsområden. Det medför att det är oklart hur övriga nämnder, i enlighet med kommunallagen 6 kap. 7§, kan ansvara för att verksamheten bedrivs enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige ställt upp.

1.1. Rekommendationer

Vi rekommenderar landstingsstyrelsen att göra en utvärdering av investeringsprocessen och fatta beslut om hur investeringsprocessen ska vara utformad. I denna översyn vill vi främst rekommendera landstingsstyrelsen:

- Att se över delegationsordning till landstingsdirektören så att det tydligt framgår vilka beslut om investeringar som ska fattas av landstingsstyrelsen respektive landstingsdirektören.
- Att säkerställa att det finns en uppdragsbeskrivning till investeringsrådet.

- Att säkerställa att det finns kriterier för hur investeringsrådet ska prioritera inför beslut om investeringar.
- Att säkerställa att uppföljningar blir gjorda av genomförda investeringar.
- Att säkerställa att kontroller blir genomförda i syfte att kontrollera att investeringsrådet fattar beslut om investeringar i enlighet med fastställda kriterier.
- Att lämna förslag till fullmäktige om ett reglemente som tydliggör hur övriga styrelser och nämnder i fråga om investeringar kan ta ansvar för sina verksamheter enligt 6 kap. 7§ kommunallagen.

2. Inledning

Investeringar är ett medel för att uppnå fullmäktiges övergripande verksamhetsmål och ekonomiska mål. Av landstingsplanen framgår att fullmäktiges långsiktiga investeringsstrategi är att nivån på investeringarna ska styras utifrån en volym för återinvesteringar som motsvarar avskrivningskostnaderna. I investeringsplanen för åren 2013-2015 har fullmäktige angett att denna strategi tillåter en årlig investeringsvolym på ca 300 miljoner kronor. Fullmäktige har gett landstingsstyrelsen i uppdrag att ansvara för att de årliga investeringsutgifterna för byggande och utrustning ligger inom ramen för fastställda avskrivningsnivåer.

Investeringsprocessen har granskats vid ett flertal tillfällen. I granskningar utförda under åren 2004-2006 framkom att investeringar på otydliga grunder för verksamheterna prioriterats bort i investeringsprocessen. Den senaste granskningen från år 2009 visade att investeringsprocessen hade utvecklats men att det fortfarande återstod områden som behövde utvecklas. Revisorerna rekommenderade landstingsstyrelsen bl.a. att:

- Säkerställa att investeringsrådets arbetsformer blir mer formaliserade och dokumenterade.
- Säkerställa att kriterier och principer för prioriteringar av investeringar dokumenteras.
- Säkerställa att uppföljningen av investeringar utvecklas.

Granskningar under de senaste åren har visat på otydligheter i ansvarsfördelningen mellan landstingsstyrelsen och övriga styrelser och nämnder i fråga om landstingets gemensamma förvaltning. Det finns därför anledning att också titta på frågan om ansvarsfördelningen mellan landstingsstyrelsen och övriga styrelser och nämnder gällande investeringar.

3. Revisionsfrågor

Den övergripande revisionsfrågan har varit om landstingsstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig ärendeberedning inför beslut om investeringar?

För att svara på den övergripande revisionsfrågan har vi använt vi oss av underliggande revisionsfrågor:

- Finns en dokumenterad beslutsordning som tydliggör ansvarsfördelningen i landstinget vid beslut om investeringar?
Exempel på sådana dokument kan vara:
 - delegationsordning
 - uppdragsbeskrivning till investeringsrådet
 - arbetsordning för investeringsrådet

- kriterier för prioriteringar
- processbeskrivningar för investeringar

- Har landstingsstyrelsen säkerställt att förvaltningen följer angivna regler?
 - har landstingsstyrelsen genomfört egna kontroller och uppföljningar?
 - stickprov i syfte att kontrollera i vilken grad verksamheterna följer angivna regler. Mer om stickprovet framgår av avsnitt 6, metod och genomförande.

- Har landstingsstyrelsen utvärderat sin investeringsprocess?

- Är ansvaret för investeringar tydligt mellan landstingsstyrelsen och övriga styrelser och nämnder?

3.1. Avgränsning

Granskningen har varit avgränsad till investeringar i medicinskt teknisk utrustning, utrustning i IT och hjälpmedel. Granskningen har inte omfattat investeringar i byggnader. Denna granskning har inte heller omfattat frågan om huruvida styrelsen hållit investeringarna inom fastställda ramar. Denna kontroll gör revisorerna årligen i samband med granskningen av landstingets räkenskaper.

När det gäller frågan om ansvarsfördelningen mellan landstingsstyrelsen och övriga styrelser och nämnder så har granskningen varit avgränsad till hälso- och sjukvårdsnämnden och nämnden för funktionshinder och habilitering.

4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avser vi de bedömningsgrunder som bildar underlag för granskningens analyser, slutsatser och bedömningar. Vi har utgått från nedanstående revisionskriterier:

- Av kommunallagens 6 kap. 7 § framgår att alla nämnder inom sitt område ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. Varje nämnd ansvarar även för att den interna kontrollen inom sitt område är tillräcklig.
- Fullmäktiges reglemente till landstingsstyrelsen och övriga styrelser och nämnder.
- Landstingsfullmäktiges bestämmelser om investeringar i landstingsplanen.
- Landstingets regelverk för investeringar.

5. Metod

Granskningen har bestått av dokumentstudier och intervjuer med företrädare för landstingsstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden och nämnden för funktionshinder och habilitering. Vi har även intervjuat investeringsrådets ordförande och föredragande. Utöver detta har vi intervjuat tre verksamhetsområdeschefer och sex verksamhetschefer för att inhämta deras synpunkter på investeringsprocessen. I ett stickprov har vi valt ut 10 investeringsprojekt. För var och ett av dessa har vi kontrollerat om ärendena är hanterade i enlighet med landstingets regler om investeringar. Vi har undersökt om beslut är fattade i enlighet med delegationsordning och om besluten har kompletta underlag.

6. Regler och styrande dokument

I landstingets ledningssystem finns ett dokument ”Delegering av beslut till landstingsdirektören”. I detta dokument saknas delegation av beslutanderätt om investeringar i medicinskt teknisk utrustning, IT och hjälpmedel. Av landstingsdirektörens tjänsteinstruktion som finns i landstingets ledningssystem framgår att alla beslut som rör den löpande verksamheten och inte har delegerats enligt kommunallagen ska vara tjänsteåtgärder. I dokumentet finns en förteckning över vilka ärenden som landstingsstyrelsen uppdragit till landstingsdirektören att besluta om. Av denna förteckning framgår att landstingsdirektören får besluta om utrustningsinvesteringar inom den ram som styrelsen anvisat i investeringsbudgeten.

I landstingets regelverk från 2009 finns en beskrivning av hur beslut om investeringar ska fattas. Avseende investeringar i medicinskt teknisk utrustning och IT-investeringar saknas beskrivning av vilka beslut som landstingsdirektören, investeringsrådet respektive verksamhetsområdescheferna får fatta. I regelverket finns en beskrivning av investeringsrådets arbetsuppgifter. Av beskrivningen framgår att investeringsrådet ska prioritera och samordna planering och verkställighet av medicinskt teknisk utrustning och IT-utrustning.

Landstingsplanen

I landstingsplanen för åren 2012-2015 har landstingsfullmäktige fastställt den långsiktiga investeringsstrategin i landstinget. Fullmäktige har i landstingsplanen gett styrelsen i uppdrag att:

- ansvara för att de årliga investeringsutgifterna för byggande och utrustning ligger inom ramen för fastställda avskrivningsnivåer.
- att avsätta ett årligt investeringsutrymme om ca 10 miljoner kronor för lönsamma energiefektiviserande åtgärder.

Landstingsstyrelsens investeringsplan 2013-2015

Utifrån de av fullmäktige beslutade ramarna har styrelsen fastställt följande investeringsramar för perioden 2013-2015:

Byggande	120	120	120
Utrustning i MT m.m.	119	119	119
Utrustning i IT	18	18	18
Hjälpmedel	23	23	23
Buffert	20	20	20
Summa	300	300	300

Saknas reglering

Beslut om investeringar är beslut i kommunallagens mening. Då beslut om investeringar inte är delegerat till någon tjänsteman innebär detta att landstingsstyrelsen ska fatta alla beslut om investeringar.

Istället för att behandla besluten om investeringar som beslut i kommunallagens mening har investeringar hanterats som en verkställighet för landstingsdirektören. Denna sammanblandning i landstinget av beslut och verkställighet har revisorerna uppmärksammat i tidigare granskning (nr 10/2012). Enligt uppgift kommer landstingsstyrelsens delegationsordning att revideras år 2014.

Granskningen visar vidare att landstingsstyrelsen inte reglerat hur själva investeringsprocessen ska gå till. Istället för formellt beslutade regler och rutiner så tillämpas i landstinget en praxis. Denna praxis har sitt ursprung i ett gammalt regelverk från 2009 som inte längre är aktuellt. Sedan flera år har det tidigare regelverket tagits bort från landstingets intranät för att ersättas med ett nytt ledningssystem. Nya regler för investeringar har dock ännu inte förts in i det nya ledningssystemet. Nedan följer en beskrivning av hur investeringsprocessen fungerar i praktiken enligt denna praxis.

7. Beskrivning av investeringsprocessen

För att beskriva hur investeringsprocessen fungerar i praktiken har vi utgått från information som vi inhämtat från investeringsrådets beskrivning av investeringsprocessen samt från intervjuer med ett antal verksamhetsområdeschefer, verksamhetschefer och tjänstemän som är involverade i investeringsprocessen.

7.1. Investeringar i medicinskteknisk utrustning

Investeringar under ett prisbasbelopp hanteras av verksamheterna och kostnaden tas ur den egna driftsbudgeten. Investeringar över ett prisbasbelopp läggs in som ett äskande i investeringsdatabasen. Äskande ska godkännas av verksamhetschef innan den läggs in i investeringsdatabasen.

Verksamhetsområdescheferna beslutar om investeringar understigande 500 000 kr inom sitt verksamhetsområde.

Enligt den beskrivning som investeringsrådet tagit fram beslutar landstingsdirektören om investeringar upp till 10 miljoner kronor. I investeringsdatabasen registreras att landstingsdirektören beviljat investeringarna. Vid intervjuer har det dock framkommit att det är

investeringsrådet som fattar dessa beslut. Investeringar över 10 miljoner kronor beslutas av landstingsstyrelsen.

Investeringsrådet

Investeringsrådet saknar en formell uppdragsbeskrivning. Av intervjuer med ordförande och föredragande i investeringsrådet framgår att rådet i sitt arbete utgår från regelverket från 2009 samt fullmäktiges landstingsplan och landstingsstyrelsen investeringsplan. Regelverket från 2009 beskriver att investeringsrådet har till uppgift att prioritera och samordna planering och verkställighet av investeringar av medicinskt teknisk utrustning och IT-utrustning. Investeringsrådet sammanställer även underlag för landstingsdirektörens förslag till styrelsen om budget för investeringar.

Investeringsrådet består av 12 ordinarie ledamöter. Utöver de ordinarie ledamöterna deltar inbjudna verksamhetschefer för att berätta om aktuella investeringsbehov.

Chef för verksamhetsområde kirurgi är ordförande i investeringsrådet. Denna person leder investeringsrådets möten. Innan mötena har ordförande en överläggning med föredragande i investeringsrådet.

Av intervjuer framgår att den som är föredragande i investeringsrådet är en nyckelperson i investeringsprocessen. Denna person har en kunskap om landstingets olika verksamheter och är den person som föreslår vilka investeringar som investeringsrådet, landstingsdirektör och landstingsstyrelse ska fatta beslut om. Denna person är även ansvarig för och administrerar investeringsdatabasen där samtliga investeringar registreras.

Av de vi intervjuat framkommer att investeringsrådet inte gör någon uppföljning av beslutade investeringar.

7.2. Investeringar i IT-utrustning

IT-styrgruppen beslutar om investeringar inom given ram för IT-investeringar. Till följd av att gränsen mellan vad som är en medicinskt teknisk utrustning och IT-utrustning blivit allt mer otydlig sitter även IT-styrgruppens ordförande i investeringsrådet.

Flera av de vi intervjuat har uppgett att många investeringsbeslut medför ökade driftkostnader för informatikenheten. Dessa kostnader räknas inte in i investeringskostnaden. Enligt informatikenhetens verksamhetschef så medför dessa merkostnader att informatikenheten är underbudgeterad med ca 8 miljoner per år. Verksamhetschefen för informatikenheten menar att detta beror på undermåliga investeringskalkyler och bristande uppföljning av gjorda investeringar.

7.3. Investeringar i hjälpmedel

Hjälpmiddelsverksamheten har en egen investeringsbudget på 23 miljoner kronor per år. Investeringar inom denna budget behandlas

inte genom den centrala investeringsprocessen. Verksamhetschefen för hjälpmedelsverksamheten har beskrivit att inköp av hjälpmedel som beräknas ha en ekonomisk livslängd över tre år och beräknas kunna återanvändas betraktas som en investering och belastar investeringsbudgeten. Det är den som förskriver hjälpmedlet som beslutar om inköp av hjälpmedlet. Verksamhetschefen för hjälpmedelsverksamheten menar att detta medför att de inte själva kan styra sina investeringskostnader.

Större investeringar som inte belastar hjälpmedelsverksamhetens budget behandlas i landstingsstyrelsens investeringsprocess för medicinskteknisk utrustning.

7.4. Synpunkter på investeringsprocessen

Av de vi intervjuat har följande synpunkter återkommit:

- *Processen tar för lång tid.*
Företrädare för verksamheterna har uppgett att de inte får något besked under tiden från äskande till dess att investeringsrådet prioriterat investeringen.
- *Bristande kalkylunderlag vid äskande.*
Verksamhetschefen för inforamtikenheten anser att vid äskande i investeringsdatabasen är kalkylerna översiktliga och tar inte hänsyn till ökade driftskostnader.
- *Investeringar i ny teknik prioriteras högre i investeringsrådet.*
En verksamhetschef har uppgett att investeringar i enklare utrustning prioriteras lägre än investeringar i ny teknik trots att verksamheten har ett större behov av denna utrustning och att det i vissa fall saknas medicinsk evidens för den nya tekniken.
- *Föredragande i investeringsrådet är en central person.*
Företrädare för verksamheterna har uppgett att det är viktigt att ta informella kontakter med föredragande i investeringsrådet för att ett äskande om investering ska tas upp i investeringsrådet. Några har också uttryckt en oro för vad som skulle hända med investeringsprocessen om föredragande i investeringsrådet slutar.

8. Otydlig ansvarsfördelning

I tidigare granskningar har vi konstaterat att ansvarsförhållandena mellan landstingsstyrelsen och övriga styrelser och nämnder är otydlig (ex nr 10/2012 och 10/2013). Enligt kommunallagens 6 kap. 7§ har respektive styrelse eller nämnd ansvar för sitt verksamhetsområde.

Av granskningen framgår att landstingsstyrelsen har ansvar för investeringsprocessen. Hälso- och sjukvårdsnämnden har sjukhusvården inom sitt ansvarsområde. Av de investeringar inom medi-

cinsktekniskutrustning som landstingsstyrelsen fattar beslut om är den största andelen investeringar till verksamheter inom hälso- och sjukvårdsnämndens verksamhetsområden. Hälso- och sjukvårdsnämnden har inte någon egen budget för investeringar och är inte delaktiga i beslut om investeringar inom deras eget ansvarsområde.

Vår bedömning är att det är tveksamt om hälso- och sjukvårdsnämnden kan ta ansvar för sitt ansvarsområde när nämnden inte har befogenhet att fatta beslut om investeringar inom sitt ansvarsområde.

Motsvarande förhållande gäller för nämnden för funktionshinder och habilitering i fråga om landstingsstyrelsens investeringsprocess.

9. Stickprov

Syftet med stickprovet var att kontrollera om 10 utvalda investeringsärenden är hanterade i enlighet med landstingets regler om investeringar. I avsnitt 6 ovan har vi konstaterat att området är oreglerat och att detta får till följd att alla beslut om investeringar ska fattas av landstingsstyrelsen.

Vid intervjuer samt av den processbeskrivning som investeringsrådet tagit fram har det framkommit att investeringar upp till 500 000 kr beslutas av verksamhetsområdeschef, investeringar upp till 10 miljoner beslutas av landstingsdirektören samt att investeringar över 10 miljoner beslutas av landstingsstyrelsen. Vi har därför utgått från dessa beloppsnivåer för att se om investeringarna beslutats enligt denna beskrivning.

Se tabell på nästa sida.

Investering	Äskat belopp	Prioriterat	Avslag	Beviljat	Beställt	Avslutat	Kommentar
Ultraljudsapparat	2,5 mkr 2010-03-03 av verksamhetschef	2013-01-08		2013-02-02 av landstingsdirektör	2013-05-08	2013-10-25	
Tanksystem Medicinsk-ger klinik Lycksele	0,3 mkr 2009-02-03 av verksamhetschef, 2011-03-07 av verksamhetschef	2012-04-11		2012-12-07 av VO-chef	Förskjuten upphandling på klinikkens begäran		Investeringen kommer överstiga 500' kr då priset på produkten förändrats sedan äskandetidpunkten.
Steriliseringsutrustning, operationscentrum Umeå	0,7 mkr 2010-10-26 av verksamhetschef		2013-01-25.				Inhandlat på verksamhetens driftbudget 2012.
Autoklaver och desinfektorer, operationscentrum Umeå	2,2 mkr 20110214 av verksamhetschef	2011-03-16		2012-06-20 av landstingsstyrelsen	2012-06-20	2012-10-31	
Ultraljudsapparat för hjärtundersökning	0,6 mkr 2006-12-22 av verksamhetschef	2012-01-11		2012-01-19 av landstingsdirektör	2012-03-30	2012-06-28	
3 st förlossningssängar	0,2 mkr 2010-12-07 av verksamhetschef	2012-04-16		2012-04-16 av VO-chef	2012-08-17	2012-10-31	
Borr/sågmaskin Kir gasdriven	0,4 mkr 2010-12-20 av verksamhetschef	2012-03-01		2012-03-01 av VO-chef	2012-09-04	2012-10-31	
Processor endoskopi	1,4 mkr 2011-01-13 av verksamhetschef	2012-12-10		2012-12-10 av VO-chef	2012-12-12	2013-05-03	
Anestesiapparat	3 mkr 2011-12-22 kr av verksamhetschef	-	-	-	-	-	
Robotstyrd laparoskopisk utrustning	23 mkr 2004-12-08 av verksamhetschef	2013-01-21		2013-03-27 av landstingsstyrelsen	2013-10-21	2013-11-29	

Av de 10 investeringar vi valt ut i vårt stickprov är det en investering som inte är behandlat i enlighet med den processbeskrivning som investeringsrådet tagit fram. Investeringen av steriliseringsutrustning till operationscentrum har avslagits av investeringsrådet eftersom den inhandlats inom verksamhetens driftsbudget. Av investeringsrådets beskrivning av investeringsprocessen ska investeringsrådet prioritera och samordna investeringar över 500 000 kr.

Den genomsnittliga omloppstiden från äskande till beslut för de investeringar vi valt ut har varit 35 månader. En återkommande synpunkt från de verksamhetschefer vi intervjuat har varit att tiden från att ett äskande till ett beslut om investering är väldigt lång. Flera av verksamhetscheferna uppgav dessutom att de inte får någon återkoppling eller besked om hur deras äskande ligger till. Ett äskande kan ligga flera år och sedan beslutar investeringsrådet om att bevilja investeringen utan att någon kommunikation förts från investeringsrådet till den berörda verksamheten.

Vi har i vår granskning konstaterat att samtliga beslut om investeringar ska fattas av landstingsstyrelsen. Vi kan konstatera att endast 2 investeringar av de 10 vi valt ut har beslutats av landstingsstyrelsen.

2 investeringar har enligt uppgifterna i investeringsdatabasen beslutats av landstingsdirektören. Vid intervjuer har det dock framkommit att det är investeringsrådet som beslutat om dessa investeringar.

10. Svar på revisionsfrågor

Landstinget har inte en ändamålsenlig ärendeberedning inför beslut om investeringar. Vår bedömning bygger på de svar nedan som vi lämnar för de underliggande revisionsfrågorna.

Finns en dokumenterad beslutsordning som tydliggör ansvarsfördelningen i landstinget vid beslut om investeringar?

Nej. Landstingsstyrelsen saknar delegationsordning för beslut om investeringar. Samtliga beslut om investeringar borde sålunda fattas av landstingsstyrelsen. Utöver detta kan vi konstatera att:

- Det saknas en beslutad uppdragsbeskrivning till investeringsrådet.
- Landstingsstyrelsen har inte fastställt tydliga kriterier för hur investeringsrådet ska prioritera vid beslut om investeringar.
- Landstingsstyrelsen har inte beslutat om regler och rutiner för investeringsprocessen. Det material vi tagit del av i granskningen som beskriver investeringsprocessen finns inte i landstingets ledningssystem och är inte beslutat av styrelsen.

- Investeringsrådet tar beslut om investeringar istället för landstingsdirektören.

Har landstingsstyrelsen säkerställt att förvaltningen följer angivna regler?

Nej. Landstingsstyrelsen har inte genomfört egna kontroller av beslut om investeringar. Vår granskning visar även att det saknas tydliga regler för hur investeringsprocessen ska bedrivas.

Har landstingsstyrelsen utvärderat investeringsprocessen?

Nej. Styrelsen har inte genomfört någon utvärdering av investeringsprocessen. Dock så pågår en översyn av landstingets råd och grupper. I denna översyn kommer även investeringsrådets uppdrag att ses över. Det pågår också en översyn av landstingsstyrelsens delegationsordning.

Är ansvaret för investeringar tydligt mellan landstingsstyrelsen och övriga styrelser och nämnder?

Nej. Granskningen visar att landstingsstyrelsen har ansvaret för investeringsprocessen. Övriga styrelser och nämnder har dock ansvar för sina respektive verksamhetsområden.

Umeå den 21 januari 2014

Jonas Hansson

Revisor