

NRF - Riskanalys inför år 2021**Arbetet med riskanalysen**

God revisionssed i kommunal verksamhet anger att revisorernas granskning ska utgå från en riskanalys. Med hjälp av riskanalysen bestämmer revisorerna vilken inriktning och omfattning granskningarna ska ha. Enligt god revisionssed ska revisorerna varje år genomföra en grundläggande granskning och granskning av delårsrapport och årsredovisning. Vid behov kan dessa granskningar behöva kompletteras med fördjupade granskningar. Denna riskanalys bygger på iakttagelser från tidigare granskningar, genomgång av direktionens styrdokument (verksamhetsplan, delårsrapport, årsredovisning med mera) och protokoll samt avstämningar med förbundsdirektör och förbundsekonom.

Granskning år 2020

För år 2020 genomförde revisorerna grundläggande granskning och granskning av delårsrapport och årsredovisning. Med utgångspunkt av sin riskanalys bedömde revisorerna att de inte skulle genomföra någon fördjupad granskning.

Granskningen visade att verksamheten år 2020 genomfördes i enlighet med förbundsordningen och de uppdrag, mål och aktiviteter som direktionen hade beslutat om i sin verksamhetsplan för året. En slutsats var att direktionen i allt väsentligt hade en tillräcklig styrning och kontroll. Direktionen hade beslutat om grundläggande styrdokument. Vid sina sammanträden fick direktionen rapporter om arbetsläge med mera. Av granskningen framgick att delårs- och årsboksluten hade tagits fram i enlighet med normering och att räkenskaperna i allt väsentligt var rättvisande. I årsredovisningen följde direktionen upp uppdrag, mål och aktiviteter som de beslutade om i verksamhetsplanen.

Granskningen uppmärksammade att några av aktiviteterna i verksamhetsplanen inte var tillräckligt avgränsade. För dessa var det svårt att värdera om resultaten var tillräckliga. Av granskningen framgick att direktionen hade påbörjat ett arbete med att utveckla

sin målstyrning. Av 2020 års granskning framgick också att dokumenthanteringsplanen var i behov av revidering och att diarieföring behövde bli bättre. Med anledning av sina iakttagelser lämnade revisorerna följande rekommendation till direktionen:

- Utforma mätbara mål och aktiviteter.
- Avgränsa kontrollerna i internkontrollplanen. Av internkontrollplanen bör det metodmässigt framgå hur kontrollerna ska genomföras och följas upp. Av uppföljningen bör det tydligt framgå hur kontrollerna är genomförda och resultatet av kontrollerna.
- Se till att diarierutinen följs.
- Revidera dokumenthanteringsplanen.
- Säkerställ att kassaflödesanalysen i årsredovisningen kompletteras med notupplysning så att RKR:s rekommendation nummer 13 om kassaflödesanalys uppfylls fullt ut.
- Se till att budgeten utvecklas till att upprättas per kostnadsställe.

Av den grundläggande granskningen framgick att uppbyggnaden av den regionala kunskapsstyrningen i norra sjukvårdsregionen hade stor inverkan på förbundets verksamhet. På initiativ av dåvarande Sveriges kommuner och landsting (SKL) beslutade år 2017 landsting och regioner att delta i en sammanhållen struktur för kunskapsstyrning. Systemet med kunskapsstyrning var uppbyggt i tre nivåer:

- Nationell nivå som tog fram kunskapsunderlag.
- Sjukvårdsregional nivå som samordnade. I norra sjukvårdsregionen hade regionerna beslutat att Norra sjukvårdsregionförbundet skulle utgöra plattform för arbetet med att utveckla det sjukvårdsregionala systemet för kunskapsstyrning.
- Regional och lokal nivå där kunskapsunderlagen infördes.

År 2020 fanns det 26 nationella programområden (NPO) för olika sjukdomsgrupper där ansvaret fördelades mellan olika regioner. Den norra sjukvårdsregionen hade värdskapet för områdena endokrina sjukdomar samt levnadsvanor. För dessa två områden hade norra sjukvårdsregionen utsett ordföranden och processledare. Den norra sjukvårdsregionen hade även tilldelats ett nationellt värdskap för området cancer. Det värdskapet var dock vilande i avvaktan på att de Regionala Cancercentra (RCC) skulle fasas in i systemet för kunskapsstyrning. För varje nationella programområde arbetade sjukvårdsregionerna med att ta fram regionala programområden (RPO). På nationell nivå hade det också bildats 8 samverkansgrupper (NSG) för bland annat kvalitetsregister, patientsäkerhet, läkemedel med mera. På sjukvårdsregional nivå arbetade regionerna med att bilda sjukvårdsregionala arbetsgrupper som matchade de nationella grupperna.

Fördjupade granskningar de senaste 10 åren

Styrning och stöd till medicinska chefsamråd

År 2010 genomförde revisorerna en enkät bland ledamöterna i förbundets medicinska chefsamråd. Syftet med enkäten var att få information om ledamöternas uppfattning om direktionens styrning och kontroll, stödet från förbundets kansli samt vilken uppbackning chefsamråden fick från medlemslandstingen. Enkäten visade att ledamöterna i chefsamråden i huvudsak hade en positiv inställning till direktionens styrning. Chefsamråden hade dock olika förutsättningar för att kunna fungera på ett bra sätt. Med anledning av granskningen gav direktionen år 2011 i uppdrag till förbundsdirektören att lämna förslag på hur chefsamrådets uppdrag och bemanning kunde utvecklas. Efter förslag från förbundsdirektören beslutade direktionen år 2012 om nya riktlinjer för chefsamråden. År 2014 genomförde revisorerna en uppföljning av den tidigare enkäten. I den uppföljande enkäten lämnade ledamöterna i chefsamråden en något mer positiv bild i jämförelse med enkäten år 2010. Revisorerna bedömde att direktionens styrning hade utvecklats 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 chefsamråden kunde göras tydligare och hur chefsamråden kunde få bättre förutsättningar att genomföra sina uppdrag. I maj 2015 instämde direktionen med revisorerna om att det fanns behov av att fortsätta arbetet med att utveckla förutsättningarna för chefsamråden. Grundläggande granskningar år 2015-2017 vi-

sade att det på tjänstemannanivå pågick åtgärder för att utveckla stödet till chefssamråden och att direktionen höll sig informerad om detta arbete. I arbetet med den grundläggande granskningen för år 2018 framkom att utvecklingen av strukturerna för kunskapsstyrningen troligen skulle få stor inverkan på chefssamrådets uppdrag och arbetsformer. Granskningar år 2019 och 2020 visade att chefssamråden var på god väg att omvandlas till regionala programområden (RPO).

Forskning och utbildning

År 2012 granskade revisorerna hur direktionen arbetade inom området för forskning och utbildning. Enligt granskningsrapporten var förbundets politiska referensgrupp aktiv och direktionen hade fått rapporter om läkarutbildningen.

Styrning och kontroll över RCC Norr

En granskning år 2013 visade att ansvaret för RCC Norr mellan Norrlandstingens regionförbund och Västerbottens läns landsting behövde förtydligas. En uppföljande granskning hösten 2015 visade att direktionen hade vidtagit åtgärder i syfte att förtydliga ansvarsförhållanden för RCC Norr. Medlemmarna hade reviderat förbundsordning och förtydligat att förbundsdirektionen hade verksamhetsansvar för RCC Norr. Enligt den reviderade förbundsordningen hade NRF befogenhet att ingå avtal med Västerbottens läns landsting för köp av drift av RCC Norr. Från år 2016 och framåt har revisorernas grundläggande granskningar särskilt uppmärksammat RCC Norr. Granskningarna har visat att RCC Norr haft god måluppfyllelse och att direktionens styrning och kontroll har varit tillräcklig.

Granskning av uppföljning av ersättningsmodell

År 2017 genomförde revisorerna en fördjupad granskning av om direktionen säkerställde en tillräcklig uppföljning av den ersättningsmodell som fanns för perioden 2015 – 2017. Enligt en överenskommelse mellan medlemmarna skulle ersättningsmodellen följas upp och utvärderas inför beslut om en ny modell för åren 2018 – 2020. Granskningen visade att direktionen säkerställde en tillräcklig uppföljning av ersättningsmodellen. I december 2017 beslutade direktionen om den nya ersättningsmodellen. Den sammanfattande bedömningen i granskningen var att beredningen inför beslutet om ny ersättningsmodell för åren 2018 – 2020 hade varit ändamålsenlig.

Riskvärdering

Av tabellen nedan framgår utgångspunkterna för vår riskvärdering. För varje risk finns en bedömning av sannolikheten att risker övergår till en faktisk händelse. Det finns också en bedömning om konsekvenser dvs. allvarlighetsgraden om händelsen skulle inträffa. Utifrån sannolikhet och konsekvens beräknas riskvärden (sannolikhet x konsekvens).

Sannolikhet (S)	Konsekvens (K)
1 = Osannolikt Praktiskt taget obefintlig risk	1 = Försumbar Obetydlig påverkan på förbundets verksamhet
2 = Liten sannolikhet Inträffar sannolikt inte under normala omständigheter	2 = Lindrig Kan hanteras utan större störning på förbundets verksamhet
3 = Sannolikt Kan mycket väl inträffa men troligtvis inte särskilt frekvent	3 = Allvarlig Allvarliga störningar i förbundets verksamhet
4 = Stor sannolikhet Stor sannolikhet att det inträffar frekvent	4 = Mycket allvarlig Mycket allvarliga störningar med omfattande konsekvenser för förbundets verksamhet

I tabellen nedan har vi sammanställt våra bedömningar i förhållande till identifierade risker.

Identifierade risker	S	K	Totalt	Kommentar
Risk att pandemin har en negativ påverkan på direktionens ledningsförmåga och förbundets verksamhet. Granskningen för år 2020 visade att pandemin endast i liten utsträckning påverkade ledningsförmågan och verksamheten negativt.	2	3	6	Risken kan bevakas i grundläggande granskning + seminarium
Risk att otydligheter i förbundsordningen och uppdrag har en negativ påverkan på direktionens ledningsförmåga. Granskningen år 2020 visade inte på någon sådan negativ påverkan.	2	2	4	Risken kan bevakas i grundläggande granskning + seminarium.
Risk att brister i engagemang från medlemmar i sjukvårdsregionala ledningssamrådet och beredningsgruppen har en negativ påverkan på förbundets ledningsförmåga.	2	3	6	Risken kan bevakas i grundläggande granskning + seminarium
Att direktionen inte säkerställer att förbundet har tillräcklig förmåga att genomföra uppdrag med mera som läggs på förbundet. Exempelvis inom: <ul style="list-style-type: none"> - Projektstyrning - Administration (controller, HR, nämndsekreterare, registrator med mera) Iakttagelser i granskning år 2020 om behov av att se över dokumenthanteringsplan och förbättra diarieföring.	2	3	6	Risken kan bevakas i grundläggande granskning

Identifierade risker	S	K	Totalt	Kommentar
Att direktionen inte har tillräcklig kontroll över arbetet med sjukvårdsregional kunskapsstyrning. En slutsats efter 2020 års granskning var att strukturer och grupper i huvudsak hade inrättats. Efter uppbyggnadsfasen var förbundets arbete inriktat på att få i gång verksamheterna i de olika grupperna.	3	3	9	Risken kan bevakas i grundläggande granskning + seminarium
Att direktionen, vid sidan om arbetet med att utveckla strukturer för kunskapsstyrningen, inte har tillräckligt utvecklad kontroll över övriga mål, uppdrag och aktiviteter som direktionen lämnat i verksamhetsplanen.	2	3	6	Risken kan bevakas i grundläggande granskning + seminarium
Att direktionens styrning och uppföljning med hjälp av mätbara mål inte är tillräckligt utvecklad. Vissa brister i mål för år 2020. Direktionen har beslutat om nya mål för år 2021.	2	3	6	Grundläggande granskning
Att direktionen inte har tillräcklig styrning och kontroll över uppdrag.	2	3	6	Grundläggande granskning
Att direktionen inte säkerställer att förbundets verksamhet är förenlig med förbundsordningen.	2	3	6	Grundläggande granskning
Att direktionen inte avtalar avtal om riks- och regionvård.	2	3	6	Grundläggande granskning
Att direktionen inte följer upp avtal om riks- och regionvård.	2	2	4	Grundläggande granskning
Att direktionen inte har tillräcklig styrning och kontroll över RCC Norr.	2	3	6	Grundläggande granskning

Identifierade risker	S	K	Totalt	Kommentar
Att direktionen inte har tillräcklig styrning och kontroll över RPO.	2	3	6	Risken kan bevakas i grundläggande granskning. Inom något år bör fördjupad granskning genomföras.
Att direktionen inte har tillräcklig styrning och kontroll över FUI-rådets utbetalning av forskningsmedel i Visare Norr.	2	2	4	Risken kan bevakas i granskning av bokslut och grundläggande granskning
Att direktionen inte har tillräcklig styrning och kontroll över den sjukvårdsregionala ersättningsmodellen.	2	3	6	Risken kan bevakas i grundläggande granskning
Att direktionen inte säkerställt att räkenskaperna är rättvisande.	2	2	4	Granskning av bokslut

Identifierade risker	S	K	Totalt	Kommentar
Att direktionen inte har tillräcklig styrning och kontroll över riktade bidrag från staten, SKR med flera. Exempelvis användningen och redovisningen av bidrag som kommer sent på året.	2	3	6	Risken kan bevakas i granskning av bokslut och grundläggande granskning + seminarium
Att direktionen inte uppfyller krav på budget och redovisning av synnerliga skäl för att nyttja eget kapital.	2	3	6	Granskning av bokslut och grundläggande granskning
Att direktionen inte uppfyller krav på beslut om och redovisning av resultat av mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.	2	3	6	Granskning av bokslut och grundläggande granskning
Att direktionen inte har tillräcklig kontroll över följsamhet till ekonomiadministrativa rutiner.	2	2	4	Grundläggande granskning och granskning av bokslut

Med stöd av riskanalysen bedömer vi att följande områden bör få särskild uppmärksamhet i 2021 års granskning:

- Direktionens styrning och kontroll över arbetet med att bygga upp en sjukvårdsregional plattform i norra sjukvårdsregionen för kunskapsstyrning.
- Direktionens styrning och kontroll över RCC Norr.

Med anledning av iakttagelser i 2020 års granskning bedömer vi att granskningen år 2021 även särskilt bör uppmärksamma direktions arbete med att utveckla:

- Styrningen och uppföljningen med hjälp av mätbara mål.
- Den interna kontrollen.
- Dokumenthanteringsplan och diarieföring.

Förslag till granskning år 2021

Grundläggande granskning

Den grundläggande granskningen är översiktlig med syfte att granska om verksamheten år 2021 genomförs i enlighet med förbundsordningen och de mål, uppdrag och riktlinjer som gällde för förbundet. Den grundläggande granskningen syftar också till att granska om direktionen för hade en tillräcklig kontroll över de mål, uppdrag och aktiviteter den beslutat om för året. Granskningen omfattar ingen detaljgranskning av verksamheter inom förbundets olika grupper projekt med mera. Den grundläggande granskningen för år 2021 ska särskilt uppmärksamma följande områden:

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

Granskning av delårsrapport

- Granskning av delårsbokslut.
- Granskning av redovisad måluppfyllelse.

Granskning av årsredovisning

- Granskning av årsbokslut och följsamhet till ekonomiadministrativa rutiner.
- Granskning av redovisad måluppfyllelse (ingår i grundläggande granskning).

Revisionsdirektör
Richard Norberg

2021-05-18

418082

Bilaga 1

Fördjupad granskning

Vi föreslår att revisorerna inte genomför fördjupad granskning år 2021. Den grundläggande granskningen och granskningarna av delårsrapporten och årsredovisningen bedöms tillräckliga. Förändrade förutsättningar och ny information kan medföra att det uppstår behov av att ompröva bedömningen om att det för år 2021 inte behövs fördjupad granskning.

Seminarium

Träff med företrädare för direktionen för information om:

- Arbetet med att bygga upp en sjukvårdsregional plattform i norra sjukvårdsregionen för kunskapsstyrning.

Umeå den 18 maj 2021

Richard Norberg
Revisionsdirektör
Region Västerbotten