

# Granskningsrapport

Styrgruppen för Nationella  
kvalitetsregister

21 februari 2018

Granskning av Nationella kvalitetsregister,  
Registercentrum, Regionala cancercentrum och  
Kansliet för nationella kvalitetsregister

# Innehållsförteckning

<b>SAMMANFATTNING</b> .....	<b>I</b>
<b>FÖRKORTNINGAR</b> .....	<b>II</b>
<b>1. INLEDNING</b> .....	<b>1</b>
1.1 SYFTE.....	1
1.2 METOD .....	1
1.3 AVGRÄNSNING .....	2
<b>2. GRANSKNING</b> .....	<b>3</b>
2.1 ENKÄTSTUDIEN OCH FINANSIELL ANALYS.....	3
2.1.1 <i>Storlek och mognad</i> .....	3
2.1.2 <i>Ansvar och roller</i> .....	4
2.1.3 <i>Redovisning</i> .....	5
2.1.4 <i>Bisysslor</i> .....	7
2.1.5 <i>Revision</i> .....	8
2.2 GRANSKNING AV FINANSIELLA RAPPORTER.....	9
2.2.1 <i>Kvaliteten</i> .....	9
2.2.2 <i>Balanserade projektmedel</i> .....	9
2.2.3 <i>Kostnad i relation till bidrag</i> .....	10
2.2.4 <i>Lönekostnader</i> .....	11
2.2.5 <i>Slutsats efter granskning av enkätsvar och finansiella rapporter</i> .....	12
2.3 STICKPROVSGRANSKNING .....	13
2.3.1 <i>Ansvar och roller</i> .....	13
2.3.2 <i>Redovisning</i> .....	15
2.3.3 <i>Interna riktlinjer för kostnader</i> .....	15
2.3.4 <i>Bisysslor</i> .....	16
2.3.5 <i>Övrigt</i> .....	16
2.4 REGISTERCENTRUM OCH REGIONALA CANCERCENTRUM .....	16
2.5 KANSLIET FÖR NATIONELLA KVALITETSREGISTRET .....	18
<b>3. SLUTSATSER</b> .....	<b>20</b>
<b>BILAGOR</b> .....	<b>22</b>

## Sammanfattning

EY har genomfört en intern kontroll granskning av Nationella kvalitetsregister, registercentrumorganisationerna (RCO) och kansliet för nationella kvalitetsregister. Eftersom de granskningsåtgärder som vidtagits varken är en revision enligt International Standards on Auditing ("ISA") eller en översiktlig granskning enligt International Standards on Review Engagements ("ISRE"), görs ingen bestyrkning av finansiell information eller interna rutiner i enlighet med detta.

Granskningen har genomförts genom enkätstudie av samtliga kvalitetsregister, en finansiell analys över 2016 och 2017 års räkenskaper och en stickprovvis granskning av 25 kvalitetsregister och samtliga RCO. Granskningen av regionala cancercentrum har avsett den del av RCC som rör nationella kvalitetsregister, inte deras övriga verksamhet. Vi har även genomfört en granskning av kansliet för nationella kvalitetsregister.

Enkätstudien och analysen av organisationernas räkenskaper visar på att majoriteten av organisationerna har en ändamålsenlig intern kontroll då de är inkorporerade i respektive huvudmans organisations redovisningssystem. Vi noterar dock att ett stort antal register saknar en dokumenterad styrning från huvudmannen och att ett mindre antal register svarar nekande eller vet inte om de har grundläggande interna kontroller på plats. Den finansiella analysen visar på att flertalet av organisationerna har sparade medel från tidigare år och att dessa även innefattar intäkter från andra intäktskällor än från den nationella satsningen. Räkenskapernas utformning har varierat stort mellan olika register vilket försvårar en jämförelseanalys, exempelvis kan sparade medel inte identifieras för alla register. Per sista december 2016 uppgick sparade medlen till 162 Mkr.

Utifrån vår stickprovsgranskning av 25 kvalitetsregister noterade vi bl.a. att flera huvudmän saknade tydliga styrdokument avseende ansvar och roller mellan huvudmannen, registerhållaren, kvalitetsregistrets styrgrupp och registercenter. Avsaknaden försvårar en ändamålsenlig styrning av registren och öppnar upp för gråzoner inom den interna kontrollen med förhöjd risk för oegentligheter. Tydliga riktlinjer gällande ansvar och roller är grundläggande för en god intern kontroll. Enligt EY bör uppdrag, ansvar och roller förtydligas och kommuniceras genom hela organisationsstrukturen för Nationella kvalitetsregister.

## Förkortningar

CPUA	Centralt personuppgiftsansvarig myndighet
EY	Ernst & Young AB
Kansliet	Kansliet för Nationella Kvalitetsregister
KI	Karolinska Institutet
KS	Karolinska universitetssjukhuset
NKR	Nationella kvalitetsregister
QRC	QRC Stockholm
RC	Registercentrum
RCC	Regionala cancercentrum
RCO	Registercentrumorganisationer
SKL	Sveriges kommuner och landsting
SLSO	Stockholms läns sjukvårdsområde
SöS	Södersjukhuset
UCR	Uppsala Clinical Research Center
VGR	Västra Götalandsregionen
VLL	Västerbottens läns landsting

# 1. Inledning

Nationella kvalitetsregister ("NKR") har som syfte att ge kunskap om hur vården fungerar och kan förbättras. Det finns 107 NKR i Sverige, sex registercentrum ("RC") och sex regionala cancercentrum ("RCC") som har till uppdrag att stödja registren vad gäller utveckling och drift. Under tidpunkten för granskningen uppgick antalet NKR till 108 stycken, varför vi refererar till 108 NKR i vår rapport. Registercentrum och regionala cancercentrum samverkar för att fullgöra uppdraget att stöda Nationella Kvalitetsregister och bildar registercentrumorganisationer (RCO) för detta uppdrag. RCO är dock enbart en samlingsbenämning för samverkande enheter, RCO är inte en juridisk organisation. Samtliga ovanstående organisationer finansieras helt eller delvis med nationella medel från Socialdepartementet och Sveriges landsting, via Sveriges Kommuner och Landsting ("SKL"). De nationella medlen avseende 2017 uppgick till ca 240 Mkr.

Styrgruppen för Nationella Kvalitetsregister utgörs av representanter från överenskommelsens finansiärer och har som huvudsaklig uppgift att besluta om strategisk inriktning och utveckling samt om den ekonomiska fördelningen av medel. Kansliet för Nationella Kvalitetsregister (Kansliet), som organisatoriskt tillhör SKL, arbetar på uppdrag av styrgruppen och samordnar och administrerar överenskommelsen. Kansliet är administrativt ansvarigt för att fördela medel till de olika NKR och RCO samt följa upp hur medlen används.

Samtliga 108 NKR har ett landsting, en region eller ett sjukhus (aktiebolag) som organisatorisk hemvist och skall ses som deras huvudman och Centralt personuppgiftsansvarig myndighet ("CPUA"). Framöver kommer vi att använda benämningen huvudman och avser då även CPUA. I och med att kvalitetsregistren ligger under ett landsting/en region kan de bli föremål för revision av landstingets/regionens förtroendevalda revisorer. Någon samlad revision initierad av Kansliet har hittills inte skett av NKR eller RC/RCC.

Styrgruppen gav på basis av ovan Kansliet uppdraget att initiera en granskning av NKR, RC/RCC och Kansliet. Efter anbudsförfrågan från Kansliet accepterade Kansliet EY:s offert för att genomföra granskningen.

## 1.1 Syfte

Syftet med granskningen är att genomlysna NKR, RCO och Kansliets interna kontroll för att identifiera eventuella förbättringsmöjligheter.

## 1.2 Metod

Ernst & Young AB ("EY" eller "vi") har valt att dela upp granskningen av kvalitetsregister och RCO i tre faser.

### FAS 1 Planering

I denna fas inhämtades information om NKR, RC och RCCs organisation genom diverse styrdokument och intervjuer. Därefter skapade vi ett frågeformulär för informationsinsamling kring NKR som skall ligga till grund för vår granskning. Formuläret testades sedan på fem olika NKR och en RC i en pilotstudie. EY gjorde även tre besök till två NKR och ett RC för att inhämta ytterligare information kring deras verksamhet och organisation. Därefter sammanfattades all information och ett slutgiltigt formulär togs fram. Formuläret bestod av frågor kring

organisationens storlek och ålder, ansvar och roller, redovisningsrutiner, ekonomisk uppföljning, hantering av bisysslor och revision<sup>1</sup>.

## FAS 2 Enkätstudie

Under fas 2 genomfördes utskick av frågeformuläret till 103 NKR och 5 RC och 6 RCC. Svaren analyserades tillsammans med inskickade finansiella rapporter för 2016 och 2017. Studien avsåg att identifiera organisationer som uppvisade brister i den interna kontrollen och som hade finansiella rapporter med avvikande nyckeltal och poster (jämfört med andra NKR).

## Fas 3 Stickprovsgranskning av 37 organisationer

Under fas 3 genomförde vi besök av 37 organisationer, 25 NKR, 6 RC och 6 RCC. Under besöken genomförde vi intervjuer med nyckelpersoner samt granskning av dokument så som budget, avtal, bokföringsordrar, leverantörsfakturor, anställningsavtal m.m. Utifrån granskningen identifierades det områden inom den interna kontrollen som kan förstärkas och rekommendationer<sup>2</sup> till hur organisationerna framgent kunde hantera dessa.

## 1.3 Avgränsning

EY genomförde granskningen av information som gjorts tillgänglig för oss av SKL, NKR, RC och RCC. Rapporten innehåller de detaljer och den information som vi anser vara nödvändiga att lyfta fram, beaktat uppdragets syfte. Eftersom de granskningsåtgärder som vidtagits varken är en revision enligt International Standards on Auditing ("ISA") eller en översiktlig granskning enligt International Standards on Review Engagements ("ISRE"), görs ingen bestyrkning av finansiell information eller interna rutiner i enlighet med detta. Rådgivningen i sin helhet samt innehållet i vår rapport utgör inte någon juridisk rådgivning.

Vår rapport är framställd i syfte att enbart användas i enlighet med de villkor som EY och SKL överenskommit i uppdragsbrev daterat den 31 augusti 2017. Andra som väljer att förlita sig på vår rapport, gör det helt på egen risk. Vi varken garanterar eller intygar att informationen i rapporten är tillräcklig eller lämpligt för någon annan än SKL.

---

<sup>1</sup> Se bilaga EY01

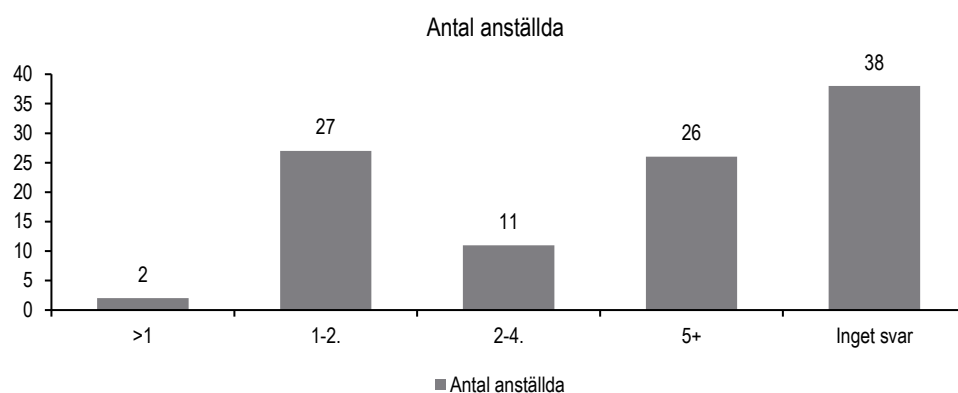
<sup>2</sup> Se bilaga EY02

## 2. Granskning

### 2.1 Enkätstudien och finansiell analys

Nedan följer en analys över svaren från vår enkätstudie. Svarsfrekvensen vid vårt första utskick uppgick till ca 80 procent. För att få en fullständig täckning gjordes det ett nytt utskick i mitten av december och vår analys baseras på svaren från bägge utskicken. Vår slutliga analys är baserad på 104 inkomna svar.<sup>3</sup>

#### 2.1.1 Storlek och mognad

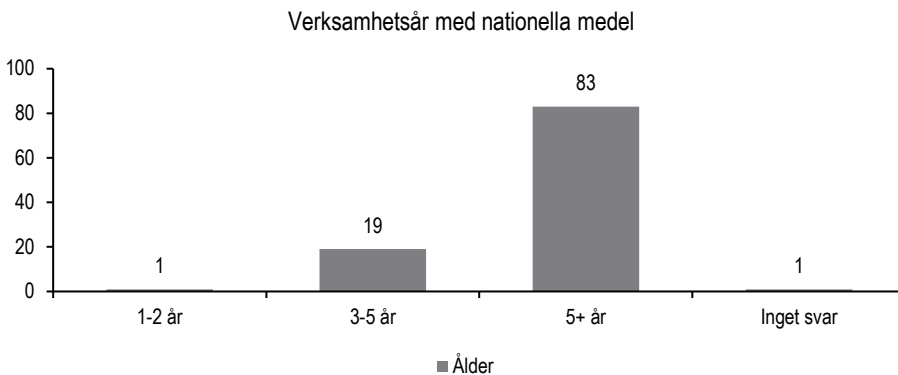


Tabell 1. Hur många årsarbetare finansieras direkt, eller indirekt via köpta tjänster av nationella medel? Totalt 104 svar.

Antalet årsarbeten varierar stort mellan de olika registren. Det antas bero bland annat på variation i storlek på register, men även eftersom en del register inte redovisar lönekostnader. Största andelen har svarat att de finansierar en till två årsarbeten med nationella medel. Det uppges dock att det sällan avser en heltidstjänst, utan består av flera deltidstjänster där viss procent av anställningen finansieras med registermedel.

---

<sup>3</sup> Tre register svarade på enkäten i pilotstudie. Eftersom frågorna delvis förändrades efter pilotstudien ansågs det inte ändamålsenligt att ta med deras svar i den slutliga analysen. Ett register inkom med försenat enkätsvar och är därmed inte inkluderade i analysen.

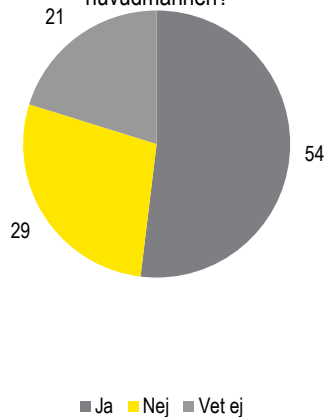


Tabell 2. Visar fördelningen över enkätfrågan, hur många år har ni erhållit nationella medel? Totalt 104 svar.

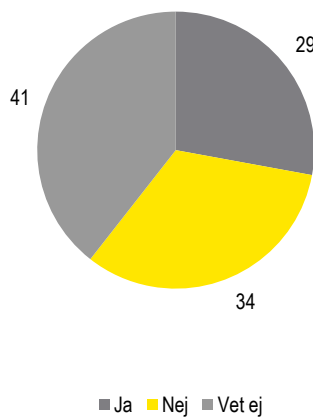
Majoriteten av registren har erhållit nationella medel i över fem år, vilket torde innebära att registren är väl fungerande organisationer med tillhörande etablerade interna kontroller och rutiner.

### 2.1.2 Ansvar och roller

Beskrivning av registerhållaren och styrgruppens uppdrag, roll och ansvar hos huvudmannen?



Beskrivning av RC/RCC uppdrag, roll och ansvar hos huvudmannen?



Tabell 3. Enkät svar avseende fråga om det finns dokumenterade riktlinjer inom CPUA-myndighetens ledningssystem. Totalt 104 svar.

Majoriteten av NKR svarar att huvudmannen har dokumenterade riktlinjer som beskriver registerhållaren och styrgruppens roll i deras ledningssystem. En stor andel vet dock inte om det finns några riktlinjer eller har svarat att inga beskrivningar finns. Samma förhållanden gäller för RC:s och RCC:s verksamhet. Enligt vår mening är det en intern kontroll brist att ansvar och roller inte är tydliga inom verksamheten för kvalitetsregister. Det skapar otydlighet och höjer även risken för oegentligheter när befogenheter inom verksamheten inte är fastställda.



### 2.1.3 Redovisning



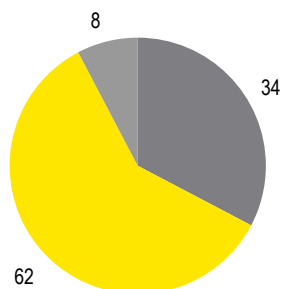
Tabell 4. Enkät svar avseende frågor kopplat till finansiering och om hur redovisningen sker i kvalitetsregistren. Totalt 104 svar.

37 NKR uppger att de har annan finansiering än nationellt bidrag. Den övriga finansieringen härstammar bland annat från externa projektmedel, regioner/landsting, "medlemsavgifter" från anslutna kliniker och avgifter vid registermöten. Övrig finansiering varierar från 3 Tkr till över 4 Mkr.

20 NKR har uppgett att de inte har en avskild resultat- och balansräkning. Majoriteten av registren har dock en projektkod som medför att samtliga intäkter och kostnader kan särskiljas genom en avskild resultat- och balansräkning. Det är dock problematiskt ur ett intern kontroll perspektiv att flera register svarat att de inte har en resultaträkning, alternativt inte vet om att de har en resultaträkning. Det försvårar uppföljning av ekonomi och alla NKR borde enligt EY ha en redovisning som är särskild från den övriga offentliga verksamheten.

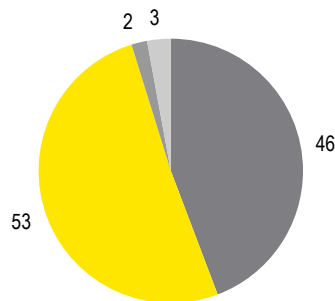
Separata bankkonton förekommer inte i stor utsträckning. En majoritet får sina pengar inbetalda genom landstingets plus-/bankgirokonto. Ett fåtal respondenter har svarat att de har egna bankkonton och för dessa bör det utredas om de även har ändamålsenliga rutiner för utbetalningar och avstämningar.

Interna riktlinjer för vilka kostnader som får belasta verksamheten



■ Ja ■ Nej ■ Vet ej

Belastar ni verksamheten med indirekta kostnader?



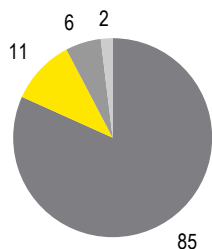
■ Ja ■ Nej ■ Vet ej ■ Ej svarat

Tabell 5. Enkät svar avseende frågor kring redovisning av kostnader inom verksamheten. Totalt 104 svar.

Majoriteten av registren har inga interna riktlinjer för vilka kostnader som får belasta verksamheten. Det tyder på att det saknas klara riktlinjer för hur verksamheten ska styras. Avsaknad av klara riktlinjer för vilka kostnader som får belasta registerverksamhet skapar även svårigheter vid kontroll av användning av medel. I den mån indirekta kostnader belastar verksamheten är det i huvudsak hyra och administrativa avgifter för dator, telefon etc. Vi noterar dock att flera register uppger att registret belastas med overhead-kostnader ("OH-kostnader") av sin huvudman. Beslutsgruppen för NKR har gjort ett principutlåtande gällande OH-kostnader och anser inte att det finns skäl att ta OH-kostnader från registermedel. Om landstinget står för särskilda arbetsuppgifter eller resurser åt registret, så kan detta däremot ersättas inom ramen för anslaget<sup>4</sup>. NKR bör kontrollera att inga OH-kostnader felaktigt belastar verksamheten.

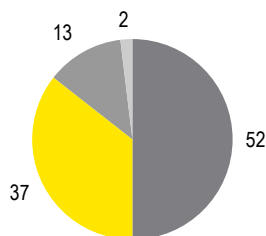
<sup>4</sup> Enligt Protokoll Beslutsgruppen för Nationella Kvalitetsregister 13 december 2012

Krävs två eller fler attester för att bokföra leverantörsfakturor?



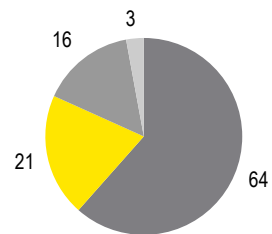
■ Ja ■ Nej ■ Vet ej ■ Ej svarat

Krävs det två eller fler att attestera bokföringsorder?



■ Ja ■ Nej ■ Vet ej ■ Ej svarat

Görs det regelbundna bokslut?



■ Ja ■ Nej ■ Vet ej ■ Ej svarat

Tabell 6. Enkät svar avseende interna rutiner för godkännande av leverantörsfakturor och bokföringsorder samt bokslutsrutiner. Totalt 104 svar.

De flesta register har två eller fler attester för att bokföra leverantörsfakturor. I vår stickprovsgranskning har vi noterat att även om två eller fler personer krävs för attestering av leverantörsfakturor så innebär en god intern kontroll att det är korrekta personer som attesterar fakturorna. Se vidare avsnitt 2.3.2.

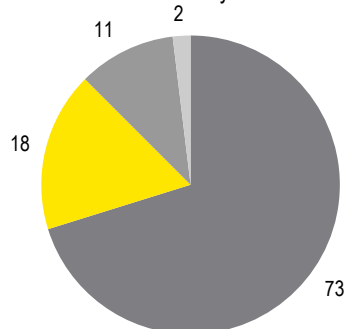
Bokföringsorder kan inom flera landsting/regioner godkännas av enbart en person och kräver därmed inte attestering av flera personer. Det följer ofta huvudmannens riktlinjer (landsting/region) och förklaras med det stora antalet bokföringsordrar som genomförs inom landstingen varje månad. Enligt vår mening bör bokföringsordrar som är kopplad till att bokföra intäkter och kostnader godkännas av överordnad.

Två tredjedelar av registren gör regelbundna bokslut vilket tyder på att de har rutiner för att kunna identifiera eventuella felaktigheter i redovisningen. Vi noterar dock att ca en tredjedel, eller 37 organisationer, har svarat att de inte genomför, alternativt inte känner till om de genomför regelbundna bokslut. Här ser vi en grund för att organisationerna bör se igenom rutinerna så att registerhållarna aktivt blir delaktiga i uppföljningsarbetet.

#### 2.1.4 Bisysslor

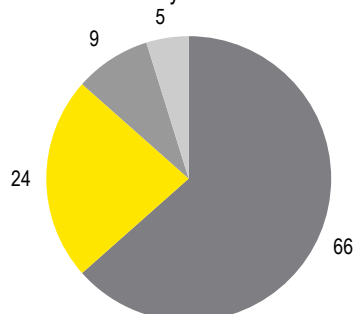
De flesta NKR har en dokumenterad intern kontroll avseende bisysslor. De vanligaste förklaringarna till avsaknad av dokumenterade bisysslor är att inget behov finns, ingen bisyssla finns, personer arbetar inom huvudmannen alternativt arbetar inte inom huvudmannen eller att bisysslor fångas upp genom jävsdeklarationer. Våra stickprov visar på att rutin gällande jävsdeklarationer varierar i hög grad mellan olika register. Bisysslor bör enligt EY kontrolleras genom tydlig och dokumenterad rutin och även involvera huvudmannen. Se vidare avsnitt 2.3.4

Finns en tydlig och dokumenterad kontroll avseende bisysslor?



■ Ja ■ Nej ■ Vet ej ■ Ej svarat

Behöver samtliga nyckelpersoner dokumentera bisysslor?



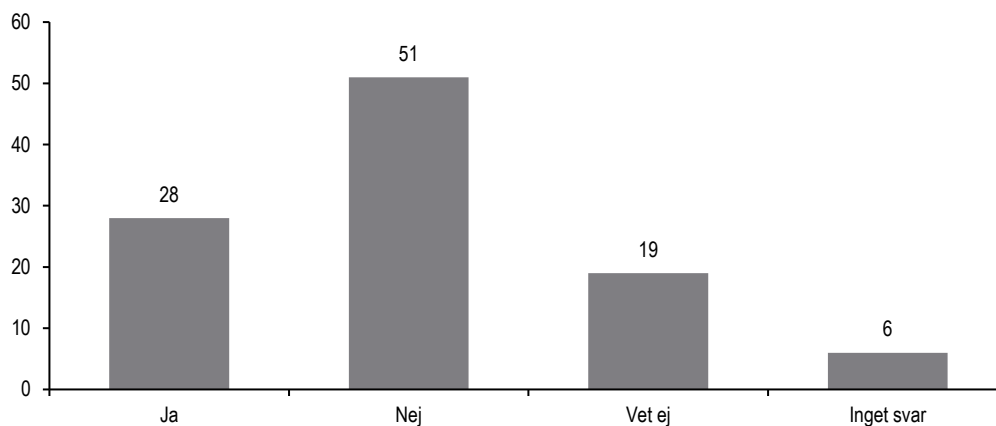
■ Ja ■ Nej ■ Vet ej ■ Ej svarat

Tabell 7. Enkät svar avseende frågor kring hur registren hanterar bisysslor. Totalt 104 svar.

## 2.1.5 Revision

Enbart ett fåtal NKR har blivit reviderade av Landstingsrevisorerna de senaste två åren. Det är oklart om registren som besvarat frågan med ja de facto har blivit utvalda som stickprov i revisionen eller om hela huvudmannens revision avses. Vid intervjuer med registerhållare har vi erhållit information om att när de har varit föremål för extern revision så har det varit på grund av att de haft höga projektsaldon. I ett fall har registrets styrgrupp upphandlat en extern revision över hela verksamheten.

Har ni blivit reviderade av Landstingsrevisorerna de senaste två åren?



Tabell 8. Enkät svar avseende fråga rörande revision av verksamheten. Totalt 104 svar.

## 2.2 Granskning av finansiella rapporter

Tillsammans med svaren i enkäten bad vi NKR, RC och RCC att inkomma med finansiella rapporter för åren 2016 och 2017.<sup>5</sup> Nedan kommer vi att presentera vår analys över de finansiella rapporterna.

### 2.2.1 Kvaliteten

Vi noterar att kvaliteten på de inskickade rapporterna varierade stort. Från egenmodifierade Excelblad och analyslistor till resultatrapporter utskrivna direkt från ekonomisystemet. Vi kunde även notera att fullständigheten brast i ett flertal rapporter då dessa inte innehöll uppgifter om projektsaldon som balanserats. Flertalet NKR hade inte kunskap eller möjlighet att ta fram rapporter för önskad tidsperiod, vilket påverkar möjligheterna till en jämförelseanalys för totalt antal register som inlämnat finansiella rapporter. Vi har på grund av ovanstående genomfört egna bedömningar kopplat till klassificering av kostnader och framräkningar av utgående projektsaldo.

### 2.2.2 Balanserade projektmedel

Vi noterar att 83 stycken NKR har per 31 december 2016 balanserat kvarstående medel från föregående räkenskapsår.<sup>6</sup> Totalt uppgår balanserade medel 162 Mkr. Att organisationerna har kvar projektmedel vid årets slut pekar på att de har svårt att genomföra planerad verksamhet och/eller att det finns framtida osäkerheter som medför att de vill ha en buffert av sparade projektmedel. Oavsett skälen är det dock inte ändamålsenligt att bedriva verksamheten med överskott då de beslutade medlen avses att förbrukas under innevarande år. Vi noterar även att balanserade medel även innefattar sparade medel från andra intäktskällor. Detta medför att det inte är möjligt för oss att urskilja hur stor andel av dom sparade medlen som är hänförliga till det nationella stödet.

Det är noterbart att vi inte identifierat att NKR försöker undvika att redovisa kvarstående medel. Stickprovsgranskning visar på att rutinen att balansera kvarstående medel ses som en förutsättning för att kunna fortsätta verksamheten. Det finns även register som uppger att de inte velat rekvirera nationella medel eftersom att de inte har möjlighet att använda erhållna medel under verksamhetsåret.

Vi noterar även att landstingsknutna NKR som balanserar kvarblivna medel kan bryta mot god redovisningssed. Rekommendation avseende statliga bidrag menar på att om ett landsting inte är återbetalningsskyldig för erhållna bidrag som inte förbrukas så ska hela beloppet intäktföras när beslut fattas om att de ska få bidraget. Att internt sätta upp ett projekt eller liknande för hur

---

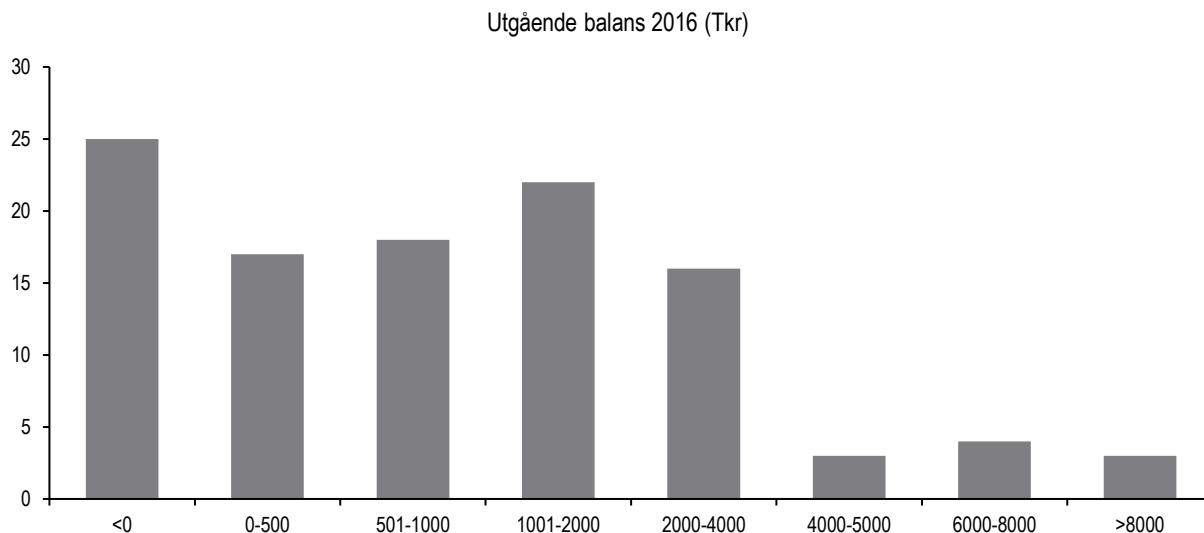
<sup>5</sup> Finansiella rapporter inte har inkommit från följande register; PsykosR, RiksSvikt, Svenska Barncancerregistret, Svenska kvalitetsregister för gallstenskirurgi, Blodcancerregistret, InfCare Hepatit samt Neuromuskulära sjukdomar i Sverige.

<sup>6</sup> Totalt inlämnade finansiella rapporter är 101 stycken. Det har dock enbart gått att utläsa balanserade kvarstående medel från 83 stycken.

medlen ska användas förändrar inte den bedömningen.<sup>7</sup>

Kopplat till bidragen som ges från Kansliet finns det inget avtal som beskriver att NKR är återbetalningsskyldiga för erhållna bidrag som inte förbrukats och de skall således redovisa hela bidraget som en intäkt.

Tabellen nedan visar att medelorganisationen har balanserat projektmedel om ca 1 000-2 000 Tkr vilket torde uppgå till ca ett års verksamhet.



Tabell 9. Analys av finansiella rapporter avseende balanserade medel

Granskar vi dem fem organisationer som har högst skuldförda projektsaldon per 31 december 2016 noterar vi att det finns fem register som har sparade medel som överstiger 6 Mkr varav den organisation som har högst sparade medel har över 10 Mkr.

Vi noterar att kostnaderna för 2016 för fyra av registren överskrider erhållet bidrag. Det antyder att dessa register har arbetat med att minska sparade medel, alternativt erhållit övriga medel som de använt i verksamheten. Vi noterar även att ett register har kostnader som nästan motsvarar erhållet bidrag och att detta register bibehållit sitt projektsaldo.

### 2.2.3 Kostnad i relation till bidrag

Det förekommer stora variationer i hur hög grad registren använder nationellt erhållna medel under ett verksamhetsår. Vi har analyserat bokförda kostnader i relation till erhållna Nationella medel. Vissa register är beroende av erhållna medel för registerverksamheten men det finns register som använder väldigt låg andel av erhållna medel under ett verksamhetsår samt register där kostnader klart överstiger erhållna medel.

I det NKR med lägst kostnader i relation till erhållna nationella medel 2016 uppgår kostnaderna

<sup>7</sup> Rådet för kommunal redovisning rekommendation 18.1

till 26 procent av erhållna medel. Det betyder i reella siffror att registret har erhållit 600 Tkr i nationella medel, men under året enbart haft kostnader som uppgår till 155 Tkr. I övriga register med lägst kostnader i relation till erhållna medel varierar procentandel med 26-42 procent.

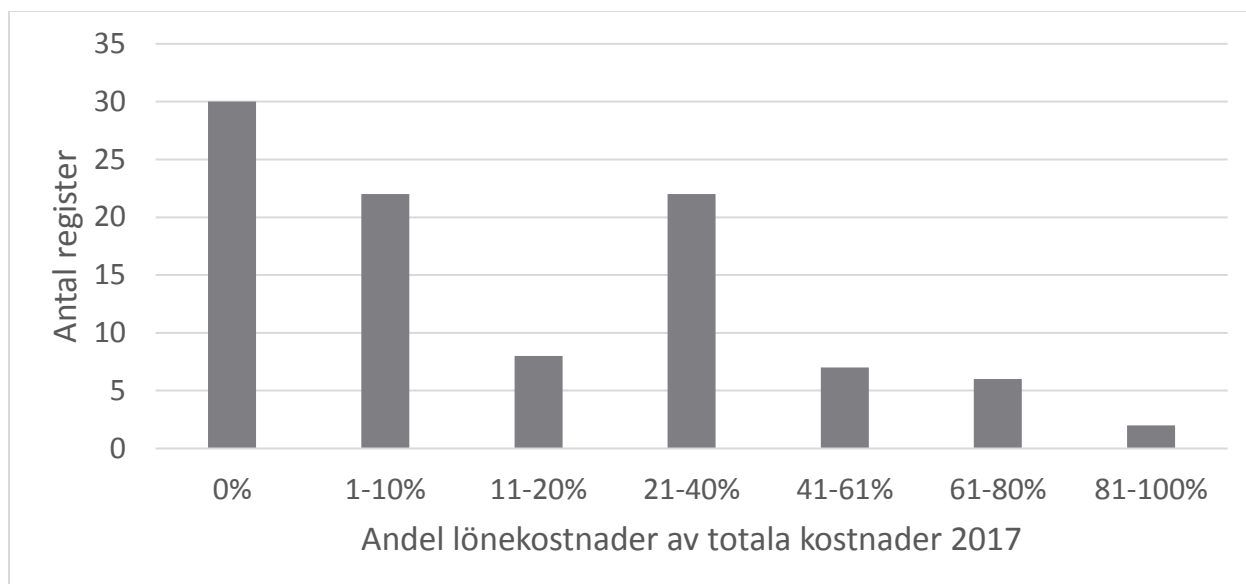
Låga kostnader i relation till erhållet bidrag tyder på att registren har svårt att genomföra planerad verksamhet under året. Det tyder även på att initial budget inte överensstämmer med verkligt utfall. Det tyder även på att det krävs bättre projektstyrning och projektplanering av registren för att kunna genomföra planerade aktiviteter. Låga kostnader förklaras generellt med planerade aktiviteter som inte kunnat utföras på grund av brist på personal eller kompetens. NKR med låga kostnader i relation till erhållna medel bör implementera en striktare budgetuppföljning mot verkligt utfall under året för att bättre kunna styra verksamheten och kunna utföra planerade aktiviteter.

Det finns även NKR som har kostnader som klart överstiger erhållna Nationella medel. I ett register så uppgår kostnadernas andel av Nationella medel till 321 Procent. Det betyder i reella siffror att registret erhåller medel på ca 1 Mkr, men kostnaderna under verksamhetsåret överstiger 4 Mkr. I övriga register med högst kostnader i relation till erhållna medel varierar procentandelen mellan 177 - 212 procent.

Höga kostnader i relation till erhållet bidrag tyder på att registren har hög nivå av andra intäkter och inte är beroende av nationella medel alternativt arbetar med att minska sina projektsaldon.

#### **2.2.4 Lönekostnader**

Vi noterar att det finns en stor spridning i hur stora lönekostnaderna är relativt den totala kostnaden för kvalitetsregistren. En förklaring till spridningen och det stora antalet NKR med 0 kronor i lönekostnader, är att registren kan välja att outsourca aktiviteter så som redovisning, resultatuppföljning och för de större registren, monitorering till externa parter. Det skiljer sig även i hur registren bokför outsourcade kostnader. Andra orsaker till spridningen är skillnader i synsätt för hur registerhållare och styrgruppsmedlemmar ska arvoderas. Vissa register har rutinen att registerhållare och styrgruppsmedlemmar ska arvoderas för deras insatser, medan andra register anser att dem inte ska erhålla något arvode utan att arbetet ingår i deras tjänsteutövning.



Tabell 13. Analys av finansiella rapporter avseende lönekostnaders andel av registrens totala kostnad.

## 2.2.5 Slutsats efter granskning av enkätsvar och finansiella rapporter

Vi kan med bas i enkätsvaren identifiera förbättringsområden inom följande områden. Rekommendationer ges närmare i kapitel 3 - Slutsatser.

### Ansvar och roller

Enbart 52 procent av registren uppger att beskrivningar gällande uppdrag, ansvar och roller finns upprättade inom huvudmannens ledningssystem. Styrdokument med tydliga rollbeskrivningar och ansvarsområden är en grundförutsättning för en god intern kontroll.

### Redovisning

Flera register har uppgett att frågeformuläret har varit svårt att besvara. Svårigheter att förstå ekonomiska termer och grundläggande interna kontroller tyder på att det inom registren inte finns tillräckligt ekonomiska kunskap som krävs för god ekonomisk styrning och intern kontroll. Det styrks även av att många svarat "vet ej" på flertalet frågor i enkäten samt i den varierade kvaliteten på inkomna finansiella rapporter. Ett nära samarbete mellan NKR och ekonomipersonal/controller ses därför som en förutsättning för god intern kontroll.

### Övriga externa kostnader

Fördelning av kostnader varierar stort mellan register. Det beror bland annat på storlek och utvecklingsfas, men även på grund av variation i hur kostnadsposter klassificeras och bokförs. Det är noterbart att möjligheten att avlöna styrgrupp och registerhållare varierar i stor grad mellan register, vilket påverkar posten lönekostnader, men även resekostnader. Vi har även identifierat att flera NKR belastas med OH-kostnader. Även kostnader som "administrativa avgifter" och hyra förekommer som indirekt kostnader till huvudmän. Den största övriga externa kostnadsposten för registerverksamheten är IT-kostnader.

60 procent av registren har inga interna riktlinjer över vilka kostnader som får belasta verksamheten. Register uppger i flera fall att kostnader som är direkt kopplade till



registerverksamhet får belasta kontot och att inarbetad rutin finns. Stickprovsgranskning visar dock att det är oklart vad som register klassar som "registerverksamhet". Exempelvis i vilken utsträckning forskning, utbildning och konferenser anses vara drift av NKR, så kallad "registerverksamhet". Registret är en del av huvudmannens juridiska organisation och bör därför följa deras interna riktlinjer för exempelvis resekostnader och representation samt använda upphandlade leverantörer. Här ser vi även möjligheten att Kansliet framgent kan styra registren genom att avtala om vilka typer av kostnader som får belasta verksamheten.

### **Finansiering**

Majoriteten av registren, eller 63 procent, har ingen annan finansiering än Nationella medel. EY har identifierat att per sista december 2016 balanserade 83 NKR över 160 Mkr. Det stora totala överskottet förklaras med att planerad verksamhet inte genomförts på grund av personal eller kompetensbrist. Register rapporterar även underskott enskilda år som finansieras med balanserade kvarvarande medel.

### **Övrigt**

Vi noterar att det finns ett mindre antal NKR som svarat nekande eller vet ej på flertalet frågor<sup>8</sup>. Vi rekommenderar att dessa register ser över sin interna kontrollmiljö och upprättar rutiner som säkerställer att redovisningen är fri från väsentliga felaktigheter. Vi rekommenderar registren följa upp utestående frågor och stärka den interna kontrollen tillsammans med respektive huvudman.

## **2.3 Stickprovsgranskning**

Nedanför följer våra övergripande noteringar efter vår stickprovsvisa granskning.<sup>9</sup> I detta avsnitt kommer vi även att beskriva vår granskning av Kansliets interna kontroll vid SKL.

### **2.3.1 Ansvar och roller**

Samtliga 108 NKR har ett landsting, en region eller ett sjukhus (aktiebolag) som organisatorisk hemvist och skall ses som deras huvudman och CPUA. Ett kvalitetsregister är därmed ingen egen juridisk person. NKR uppfattar sig dock ofta inte som en del av huvudmannens verksamhet utan hänvisar till att NKR finansieras av Nationella medel och drivs till stor andel med oavlönat frivillig arbete och styrs av en styrgrupp med medlemmar inom anställda över hela Sverige. Med bakgrund i detta har vi noterat det finns en brist i intern kontroll avseende ansvar och roller.

#### **Huvudman**

Vi noterar att det i majoriteten av de granskade NKR saknas en ändamålsenlig styrning från huvudmännen vad avser ansvar och roller, ekonomisk styrning samt intern kontroll. En majoritet av NKR beskrev att det inte fanns ett styrdokument från huvudmannen vad avser hanteringen av kvalitetsregistren. I de fall det fanns styrdokument noterade vi att dessa kunde förstärkas genom att tydliggöra vem som skall vara juridiskt ansvarig för verksamheten, vilka interna kontroller som skall genomföras och hur den ekonomiska rapporteringen skall följas upp. NKR

---

<sup>8</sup> Se bilaga EY03

<sup>9</sup> För detaljerade iakttagelser och våra rekommendationer till enskilda NKR, RC och RCC, se bilaga EY02.

uppgger att huvudmannen i majoriteten av fallen uppfattas vara omedvetna om sitt ansvar för anslutna NKR. Huvudmannens representant beskrivs oftast vara en avdelningschef till den avdelningen där registerhållaren arbetar, samt att deras huvudsakliga ansvar är att attestera fakturor från registerhållaren. En djupare insyn i verksamheten antas inte huvudmannen behöva då det anses att det är registerhållaren och registrets styrgrupp som är ansvariga för registrets verksamhet och interna kontroll. Huvudmannen beskrivs även som en chefsjurist som endast är ansvarig för att personuppgifter hanteras korrekt.

Vi noterar att flera register har undertecknat avtal för registret i registerhållarens namn. NKR är ingen egen juridisk person och kan därmed inte ingå avtal. Avtal bör därför ingås i huvudmannens namn och undertecknas av behörig firmatecknare. Vi noterar att det förekommer en risk för att ogiltiga avtal är allmänt förekommande i registerverksamheten.

Vi noterar att NKR i flera fall inte följer huvudmannens riktlinjer för upphandling eller använder upphandlade leverantörer. Detta antas bero till stor del på okunskap om att registren ska följa huvudmannens regelverk. Det innebär en risk för att flera NKR använder sig av leverantörer som inte är upphandlade av huvudmannen.

Det förefaller oklart om handlingar som inkommit eller upprättats för registret ska anses vara allmänna handlingar och därmed bör diarieföras i enlighet med huvudmannens regelverk. Enbart ett fåtal NKR diarieför sin handlingar såsom exempelvis styrgruppsprotokoll. Det är inte kutym i registerverksamheten att protokollföra styrgruppsmöten. I flera register upptas enbart minnesanteckningar.

### **Registerhållare**

Flera registerhållare uppgger att de känner sig utlämnade i sin roll och att det är oklart hur ansvar och roller ska eller bör fördelas mellan registerhållare, styrgrupp, registercentrum och huvudmannen. NKR betonar att nationella medel är nationella, inte landstingsspecifika, och tanken på att registrets finansiering juridiskt och ekonomiskt tillhör huvudmannen upplevs som främmande.

Det har framkommit att registerhållare har fakturerat registren från sina egna privata bolag. Exempelvis så drivs registerhållare och andra registermedarbetare till att fakturera mot egna bolag i och med att huvudman inte har möjlighet att anställa dem. Fakturering mot privata bolag kräver utökad kontroll av huvudmannen. Huvudmannen måste kunna följa upp den tid som faktureras registret och även att den lön som faktureras är rimlig.

Vi noterar att det finns olika uppfattningar hur en registerhållare utses, och även hur en registerhållare avsätts. Även om huvudman ska utse registerhållare så uppges de ha litet faktiskt inflytande i processen. Det uppges även vara problematiskt att rekrytera nya personer till registerhållarposten i och med att mycket arbete sker oavlönat utanför egentlig arbetstid.

Vi har noterat att möjligheten för en registerhållare att flytta NKR från ett registercentrum till annat, och även möjligheten att byta huvudman inte är optimalt utformat. Om en huvudman har anställt personer för att arbeta med ett register och registret byter huvudman, så står den tidigare huvudmannen risken med att ha anställt en eller flera personer som nu längre inte behövs på grund av minskad registerverksamhet.

Flera registerhållare arbetar med registret helt eller delvis oavlönat. Det innebär en risk för svårigheter att skapa en professionell verksamhet enligt huvudmannen och SKL:s riktlinjer om

registerhållare åläggs arbetsuppgifter, samtidigt som de förväntas arbeta gratis.

### **2.3.2 Redovisning**

Vi noterar att organisationerna har goda attestrutiner där majoriteten har rutinen att leverantörsfakturer ska granskas och godkännas av minst två personer. Vi har dock ett antal organisationer som har rutinen att beställaren är den som slutligen godkänner fakturan och där den första personen som sakgranskat fakturan varit en underordnad. God intern kontroll är att beställaren sakgranskar fakturan för att sedan överlåta den till en överordnad för godkännande.

Vi har identifierat förbättringsområden gällande attestrutin för NKR där registerhållaren är anställd av annan huvudman eller i eget bolag. Det förhindrar i regel attesträtt i huvudmannens redovisningssystem. I de flesta fall kontrolleras fakturan i dessa fall genom telefonsamtal eller e-post till registerhållare. Det bör finnas en dokumenterad rutin för hur registerhållare godkänner en faktura och hur godkännandet dokumenteras.

Avseende rutiner för att upprätta korrigeringar i bokföringen genom bokföringsordrar är det färre organisationer som har dubbla attester, utan det är vanligast att en ekonom är ansvarig för upprättande och godkännande av bokföringsordern.

För de organisationer som redovisar lönekostnader har vi frågat hur dessa kostnader blivit beräknade och godkända. Majoriteten av organisationer som har lönekostnader har bokfört dessa utifrån en andel av befintlig månadslön. T.ex. kan ett register bestämma vid årets början att en tjänsteman ska arbeta 10 procent av sin arbetstid med kvalitetsregistret och att 10 procent av dennes månadslön, sociala avgifter och övriga lönebikostnader ska belasta kvalitetsregistrets redovisning. Vi har dock noterat att dessa organisationer saknar en dokumenterad kontroll som säkerställer att den initiala bedömningen är korrekt vid årets slut. D.v.s. har personen arbetat den budgeterade tiden eller finns det väsentliga skillnader som behöver beaktas vid redovisningen.

### **2.3.3 Interna riktlinjer för kostnader**

Majoriteten av kvalitetsregistren har en budget som de sammanställt vid ansökan av nästkommande års medel. Vi noterar dock att de flesta inte använder sig av budgeten vid sin interna kontroll av redovisningen. T.ex. saknas dokumenterade månadsuppföljningar mellan utfall och budget. En sådan kontroll är grundläggande för att kunna styra verksamheten och identifiera eventuella felaktigheter i redovisningen och/eller dålig kontroll över kostnaderna.

Vi noterar att kvalitetsregistren har svårt att planera sin verksamhet under året på grund av sent besked om beviljade medel. Endast ett fåtal register justerar budgeten enligt beviljade medel.

Vi har noterat att det föreligger stora skillnader i kostnader för register. Vissa register belastas med lönekostnader motsvarande verklig arbetad tid, andra register drivs av oavlönat arbete. Andra register har kostnader för hyra och övriga administrativa utgifter, medan andra vistas gratis i lokaler tillhörande huvudmannen.

Flera NKR betalar OH-kostnad för löner som faktureras från andra landsting. Under våra besök har registerhållare ifrågasatt detta, och efterfrågat riktlinjer för om OH-kostnad ska tas ut av landstingen.

NKR är i stor utsträckning omedvetna om att de måste följa interna riktlinjer från huvudmannen, exempelvis gällande resepolicy och upphandlingsregler, i sin verksamhet.

Vi noterar att register även köper tjänster med bas i enbart muntlig överenskommelse. Exempelvis faktureras register med lönekostnader från både landsting och privata bolag utan skriftliga avtal. Det innebär att det inte går att granska om utfört arbete, fakturerad tid eller fakturerat belopp motsvarar överenskommelsen. Det höjer risken för oegentligheter och försvårar en utomstående granskning av registerverksamhetens kostnader.

### **2.3.4 Bisysslor**

Vi noterar att bisysslor i de flesta fall kontrolleras genom anställning i landsting eller övrig huvudman. Det uppstår en gråzon då registerhållare är anställd i ett annat landsting eller i ett eget bolag gällande bisysslor och jävshantering. Vår rekommendation är att registerhållare som inte är anställda av huvudmannen årligen ska lämna in jävs- och bisysslodeklaration till huvudmannen.

Det föreligger stora skillnader i hur jävsdeklarationer hanteras, och hur ofta de uppdateras. En generell iakttagelse är att huvudmannen sällan inkluderas i hanteringen av jävsdeklarationer. De samlas in av registerhållare. Det resulterar i att ingen behandlar registerhållarens jävsdeklaration. Vi noterar även att det är sällan som informationen används aktivt för att finna eventuella fall där någon har brutit mot reglerna.

### **2.3.5 Övrigt**

Vi har noterat att det förekommer uppgifter om att en registerhållare genom privat bolag har köpt upp domännamn för ett annat register. Privatpersonen har enligt uppgift ingen koppling till registret. I dagsläget har privatpersonen inte begärt någon finansiell ersättning för domännamnet från det aktuella registret och det är oklart varför denne har köpt upp namnet.

EY har inte gjort någon vidare granskning gällande domännamn eftersom det inte faller inom ramen för vårt uppdrag. Det är ändå noterbart att en obehörig privatperson uppges äga domännamn för register som drivs av nationella medel.

Vi har även noterat att en registerhållare i ett annat register äger domännamn som privatperson, men fakturan har betalats med registermedel. Detta på grund av att registret inte är en egen juridisk person.

## **2.4 Registercentrum och regionala cancercentrum**

Registercentrum och regionala cancercentrum samverkar för att fullgöra uppdraget att stöda Nationella Kvalitetsregister. De samverkande enheterna bildar sex stycken registercentrumorganisationer (RCO) för detta uppdrag. RCO är dock enbart en samlingsbenämning för samverkande enheter, RCO är inte en juridisk organisation. RC och RCC tillhör organisatoriskt ett landsting eller en region och följer deras riktlinjer för intern kontroll. Registercentrum Syd består av två enheter, RC Lund och RC Karlskrona, som organisatoriskt tillhör två olika huvudmän. RC Syd Lund tillhör Region Skåne och RC Syd Karlskrona tillhör Landstinget Blekinge och vardera organisationen följer respektive

regions/landstings riktlinjer för ekonomi och intern kontroll.

Under vår granskning har vi besökt alla sex RCO, i de flesta fall har vi besökt de samverkande enheterna var för sig i och med att deras organisation och verksamhet skiljer sig från varandra.

Enheterna som ingår i RCO kan även ansvara för regionala uppdrag. För regionala cancercentrum avser de nationella medlen är en väldigt liten del av den totala omsättningen och uppdraget att stödja nationella kvalitetsregister uppfattas ingå i deras övriga uppdrag som regionalt cancercentrum.

Vår förståelse är att RC och RCC samverkar främst vid budgetansökan, gemensamma insatser under verksamhetsåret för kvalitetsregister, exempelvis registerhållarmöten, samt vid den gemensamma årsrapporteringen till SKL. I övrigt är enheterna åtskilda. Det finns inte alltid en dokumenterad grund för hur medel ska fördelas inom RC. Fördelning av medel sker av enheterna själva.

Samtliga Nationella Kvalitetsregister ska ansluta sig till ett RC. Detta för att säkerställa att registren får del av stöd och utvecklas i samverkan. Det finns dock inget krav på att de behöver ha något närmare samarbete med RC/RCC än själva anslutningen. Register kan även köpa tjänster från andra RC än sitt anslutna RC. Under granskningen har det visat sig att uppfattningen om registercentrums uppdrag och roll i registerverksamheten varierar mellan register och registercentrum organisationer. Användning av tjänster och nivån av stöd varierar även stort bland register.

Verksamheten skiljer sig även åt mellan de olika registercentrum och regionala cancercentrum. Registercentrum och regionala cancercentrum fungerar i vissa fall som huvudmannens förlängda arm och har stort inflytande och kontroll över anslutna register, exempelvis genom att handha all ekonomihantering. Andra registercentrum och regionala cancercentrum organisationer erbjuder enbart IT- och andra stödtjänster och uppfattas som en tjänsteleverantör som ett register själv kan välja om de vill köpa. Den oklara ansvarsfördelningen innebär att det förekommer svårigheter i att avgöra om interna kontroller är ändamålsenliga, exempelvis om beslutsattest skett av korrekt person.

Flera registercentrum organisationer hanterar redovisningen för anslutna register. Det framstår som oklart vem som är ytterst ansvarig för ekonomin i dessa situationer och därmed bör hantera uppföljning av kostnader; registercentrum organisationen eller enskilda register. Beroende på hur huvudmannen definierar roller, befogenheter och ansvar kan det uppstå jävsituationer i de fall chef på registercentrum organisationen besluts attesterar registrets fakturor, exempelvis om registerhållaren har synpunkter på registercentrums organisationens verksamhet samtidigt som RC chef attesterar sin egen organisations leverantörsfaktura. Det är inte optimalt ur intern kontroll synpunkt om RC chef kan attestera registrets leverantörsfaktura från RC.

Vi noterar att det finns viss ömsesidig misstro mellan registercentrum och register. Register upplever att de blir överfakturerade av registercentrum, att registercentrum inte innehar rätt kompetens och därmed inte kan leverera och att det inte finns tillräcklig transparens i fakturorna. Registercentrum upplever en otrygghet i att de är ansvarig för register de inte har någon faktisk kontroll över. Det finns dock även register som beskriver en mycket god kommunikation med registercentrum och där samarbetet fungerar bra.

Den interna kontrollen hos RC och RCC är sammantaget god. Det antas bero på att de har en

tydlig organisationsstruktur med tillhörighet hos landsting/region.

Vi noterar att redovisning av nationella medel till RC och RCC är väsentligt mindre än deras övriga intäkter. Detta medför att medlen inte särredovisar eller följs upp enskilt. Medlen ses i princip som rambidrag och dem går in i organisationernas generella verksamhet och uppföljning.

Vi rekommenderar RCO att dokumentera fördelningen av Nationella medel samt även utföra budgetuppföljning för att säkerställa att fördelade medel är korrekt i relation till respektive enhets verksamhet.

Vi rekommenderar RCO att tydligt kommunicera ansvar och roller mot anslutna register för att undvika missförstånd. Detta anses speciellt viktigt för de RCO som hanterar de ekonomiska anslagen och redovisning för NKR. Vi rekommenderar att tydliga styrdokument avseende juridiskt och ekonomiskt ansvar upprättas och kommuniceras med anslutna kvalitetsregister. Vi rekommenderar även att RCO ser över hur de tar del av och kontrollerar jävsdeklarationer och bisysslor för anslutna register där RCO hanterar den ekonomiska redovisningen.

I vissa fall kan RCO även behöva se över att tillräckliga arbetsbeskrivningar finns inom organisationen samt att tillräcklig uppföljning av rapporterad tid sker för att fakturering mot kvalitetsregister ska vara transparent och kunna verifieras.

Vi rekommenderar att RCO ser över samtliga ingångna avtal där part som saknar firmateckningsrätt har signerat avtalet. Dessa avtal bör ingås på nytt med godkännande från person som har firmateckningsrätt alternativt har delegerat firmateckningsrätt till den som godkänner avtalet.

## **2.5 Kansliet för nationella kvalitetsregistret**

Kansliet arbetar på uppdrag av den Nationella styrgruppen ("styrgruppen") och har ett ansvar att hantera administrationen av ansökningsförfarandet och den ekonomiska hanteringen av det finansiella stödet.

Kansliet är organisatoriskt beläget under SKL och avdelningen för Vård och omsorg. Utifrån ett intern kontroll perspektiv ska Kansliet efterleva SKLs interna regelverk, t.ex. så som hur leverantörsfakturor ska godkännas och hur resultatuppföljningen ska ske. Vi har noterat att Kansliet i allt väsentligt följer SKLs interna regelverk.

Kansliet leds av kansliansvarig och en tjänstemannastab.

Kansliet erhåller medel från finansiärerna utifrån överenskommelse mellan Socialdepartementet och SKL. För perioden 2012-2016 satsades särskilt på att stötta NKR. Satsningen innebar utökad finansiell tilldelning till registren. Under 2017 togs det ett nytt beslut där det årliga finansiella stödet minskades från 320 Mkr till 232 Mkr. Stödet från staten är villkorad så att SKL är återbetalningsskyldig för kvarvarande medel.

Kansliet betalar ut det finansiella stödet till NKR utifrån beslut från den nationella styrgruppen. För att erhålla medel behöver NKR ansöka om medel till Kansliet. Ansökan behöver innehålla handlingsplaner för nästkommande år, årsrapport inklusive en finansiell rapport och ett budgetäskande för nästkommande period. Kansliet bereder ansökningarna och ger dem till en expertgrupp som granskar och beslutar om att bifalla eller justera ansökningarna. Styrgruppen tar därefter ett tilldelningsbeslut. Efter beslutet skickar kansliet ut ett beslutsbrev till respektive

organisation där det framgår hur mycket medel de kommer att få och hur de ska rekvirera medel. Vi noterar att det inte skrivs avtal mellan SKL och respektive organisation kopplat till det finansiella stödet och att dessa inte är återbetalningsskyldiga för ej förbrukade projektmedel.

Vi rekommenderar Kansliet att upprätta en rutin som säkerställer att ej förbrukade projektmedel hanteras på ett ändamålsenligt sätt och att Kansliet tydligt reglerar detta mot NKR, RC och RCC.

Vi noterar även att de finansiella rapporterna som blir inskickade av bidragsmottagarna inte är ändamålsenligt upprätaade, vilket försvårar en ekonomiskanalys och uppföljning. Kansliet beskriver även att det i vissa fall kan saknas underlag från NKR men att det inte finns någon tydlig rutin för hur eftersläpning av rapporter, ansökningar ska hanteras.

Vi rekommenderar Kansliet att dokumentera en rutin för hur den finansiella analysen av NKR, RC och RCC finansiella rapporter skall ske och vilka åtgärder som skall sättas in vid avvikelser eller vid avsaknad av efterfrågat material.

### 3. Slutsatser

EY har i uppdrag av den Nationella Styrgruppen utfört en granskning av NKR, RCO och Kansliet. Granskningen har skett genom en enkätstudie och genom besök hos ett urval av NKR och hos samtliga RCO. Syftet med granskningen är att genomlysna NKR, RCO och Kansliets interna kontroll för att identifiera eventuella förbättringsmöjligheter.

EY har identifierat ett flertal förbättringsmöjligheter för NKR och RCO som deltagit i stickprovsgranskning. Tillsammans med analys av inkomna enkätsvar och finansiella rapporter kan vi dra slutsatsen att områden för förbättring sammanfaller för flera NKR och RCO.

Med utgångspunkt i vår granskning kan vi identifiera följande generella förbättringsmöjligheter:

- En dokumenterad styrning från huvudman av kvalitetsregister. Det innefattar upprättande av styrdokument för NKR och deras verksamhet samt definition av det juridiska och ekonomiska ansvaret
- Tydlig kommunikation av huvudmannens interna regelverk, exempelvis avseende upphandlingar, avtalsskrivning och återrapportering av finansiella analyser
- Upprättande av interna riktlinjer i respektive kvalitetsregister avseende roller och ansvar
- Interna riktlinjer för vilka kostnader som får belasta registret
- Riktlinjer för situationer där registerhållare inte är anställd av registrets huvudman
- Alla register bör enligt EY ha en avskild resultat- och balansräkning
- Regelbundet samarbete mellan registerhållare och ekonomipersonal/controller, innefattande budget- och resultatuppföljning samt regelbundna bokslut där väsentliga fel kan identifieras och åtgärdas i den finansiella rapporten
- Rutin för att förse alla transaktioner (fakturor, reseräkningar, löner etc.) med underlag som kan verifiera att transaktionen är rörelsegill och riktig. Speciellt vid transaktioner rörande intern och extern representation bör alltid syfte, program och deltagarlista bifogas
- Rutinmässig och dokumenterad uppföljning av fakturerad tid
- Attestrutiner där underordnad inte besluts attesterar för högre chef samt rutin för att person med tillräcklig insyn i registrets verksamhet attesterar fakturor
- Upprättande av skriftliga avtal för alla köpta tjänster, inklusive regelbunden och dokumenterad uppföljning av fakturerat arbete
- Kontroll av avtal och dess giltighet med fokus på korrekt firmatecknare
- Regelbunden kontroll av leverantörsreskontra
- Dokumenterad kontroll av jävsdeklarationer och bisysslor

Granskningen visar på att avsaknad av tydliga styrdokument avseende ansvar och roller är den största enskilda bristen i registerverksamheten. Det försvårar en ändamålsenlig styrning av registren och öppnar upp för gråzoner inom den interna kontrollen med förhöjd risk för oegentligheter. Tydliga riktlinjer gällande ansvar och roller är grundläggande för en god intern kontroll. Enligt EY bör uppdrag, ansvar och roller förtydligas och kommuniceras genom hela organisationsstrukturen för Nationella kvalitetsregister. Det innefattar styrdokument avseende



huvudman, RC och RCC, registerhållare, styrgrupp och kansliet.

Risken med att registren saknar en ändamålsenlig intern kontroll och styrning är att verksamheten inte kan genomföras som planerat och att interna- som externa finansiella rapporter innehåller väsentliga fel. Dessa fel kan i förlängningen leda till att registren och finansiärer kan ta felaktiga beslut. Utöver ovan, öppnas det även upp för att oegentligheter kan förekomma, då tillfället att kunna genomföra en oegentlig transaktion ses som större då upptäcktsrisken minskas.

Stockholm som ovan,

FIDS

Erik Skoglund  
Partner  
erik.skoglund@se.ey.com  
+46 8 - 520 599 39

## Bilagor

- EY01 Bas för frågeformulär till NKR, RC och RCC
- EY02 Noteringar och rekommendationer per NKR och RCO
- EY03 Sammanställning av NKR som svarat nekande eller vet ej på utvalda frågor

**EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory**

**About EY**

EY is a global leader in assurance, tax, transaction and advisory services. The insights and quality services we deliver help build trust and confidence in the capital markets and in economies the world over. We develop outstanding leaders who team to deliver on our promises to all of our stakeholders. In so doing, we play a critical role in building a better working world for our people, for our clients and for our communities.

This material has been prepared for general informational purposes only and is not intended to be relied upon as accounting, tax, or other professional advice. Please refer to your advisors for specific advice.

© 2018 Ernst & Young AB  
All Rights Reserved.

**ey.com**