

Granskning år 2016 av förbundet

I granskningen för år 2016 identifieras ett antal brister i styrningen och kontrollen av förbundet och inom det administrativa området. För år 2016 saknade förbundet flera viktiga styrdokument och det var svårt att få insyn i förbundet på grund av otydligheter i protokoll och diarieföring. Av granskningen framgår också att flera viktiga processer under året blev tidsmässigt förskjutna. På grund av en avbruten upphandling av flygplanen blev den planerade trafikstarten framflyttad från år 2018 till år 2020.

Det är positivt att styrelsen hösten 2016 tog initiativ till att förstärka det administrativa stödet i förbundet. Från och med i februari 2017 har förbundet anställt en administrativ resurs och enligt uppgift pågår en rekrytering av en controller. Den 9 mars 2017 beslutade styrelsen om en handlingsplan med anledning av iakttagelser i granskningen av delårsrapporten per augusti 2016. Vi anser dock att styrelsen under år 2016 borde ha agerat tidigare och mer kraftfullt. Vår bedömning är att styrelsen för år 2016 inte hade en tillräcklig styrning och kontroll av verksamheten.

Granskningen av årsredovisning visar att förbundet för år 2016 saknades en definition för god ekonomisk hushållning samt finansiella mål och verksamhetsmål för god ekonomisk hushållning. Av den anledningen kan vi inte uttala oss om förbundets måluppfyllelse för år 2016. Granskningen visar att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande och att årsredovisningen för år 2016, med undantag för avsaknad av fullständig information kring balanskravsutredning och måluppfyllelse, är upprättad i enlighet med lag om kommunal redovisning, rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning och god redovisningssed.

Rekommendationer

Vi lämnar följande rekommendationer till styrelsen:

- Fortsätt det påbörjade arbetet med att säkerställa ett tillräckligt administrativt och strategiskt stöd.
- Säkerställ att styrelsens protokoll utvecklas. Säkerställ att det i protokollet finns hänvisningar till tjänsteskrivelser och att dessa är spårbara med hjälp av angivna diarienummer.
- Säkerställ att det finns en ändamålsenlig rutin för diarieföring.
- Utveckla den interna kontrollen. Se till att styrelsen vid sina sammanträden får information om väsentliga processer såsom arbeten med



2017-03-21

koordineringscentralen, bemanningen av vårdpersonal i flygplanen m.m.

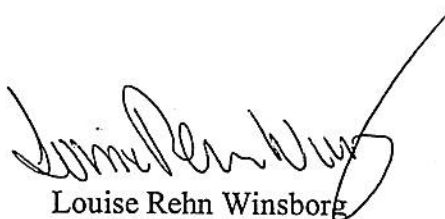
- Var fortsatt uppmärksam på vilka beslut som är att betrakta som beslut av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt enligt kommunallagen (3 kap. 9§) och som endast kan beslutas av fullmäktige.
- Besluta om en verksamhetsplan med konkreta verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter. Verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter ska vara mätbara så att de går att följa upp och utvärdera. I årsredovisningen ska styrelsen följa upp de mål, uppdrag och aktiviteter som styrelsen beslutat om i verksamhetsplanen. I årsredovisningen ska styrelsen även göra en balanskravsutredning och göra en bedömning av balanskravet. Säkerställ att kvaliteten i bokslut och årsredovisningen är tillräcklig.
- Säkerställ att det för förbundet finns övriga grundläggande styrdokument såsom attestordning, internkontrollplan och dokumenthanteringsplan och att dessa uppfyller gällande krav.
- Åtgärda identifierade svagheter inom det ekonomiadministrativa området:
 - Att otydligheter i utbetalningsrutinen åtgärdas och att det införs åtkomstbegränsning till förbundets bankkonto.
 - Att det förs en förteckning över förbundets ekonomiadministrativa system och hur behörigheter i systemen uppdateras.
 - Att det förs en förteckning av vilka avtal som förbundet upprättat.

Vid revisorernas överläggning den 21 mars 2017 beslöt revisorerna enhälligt att ställa sig bakom slutsatser och rekommendationer i detta missiv. Missiv och underliggande rapporter lämnar revisorerna för yttrande till styrelsen. Yttrande med uppgifter om verkställda och planerade åtgärder ska lämnas till revisionskontoret i Västerbottens läns landsting senast den 17 maj 2017

Stockholm den 21 mars 2017



Kenneth Strömberg



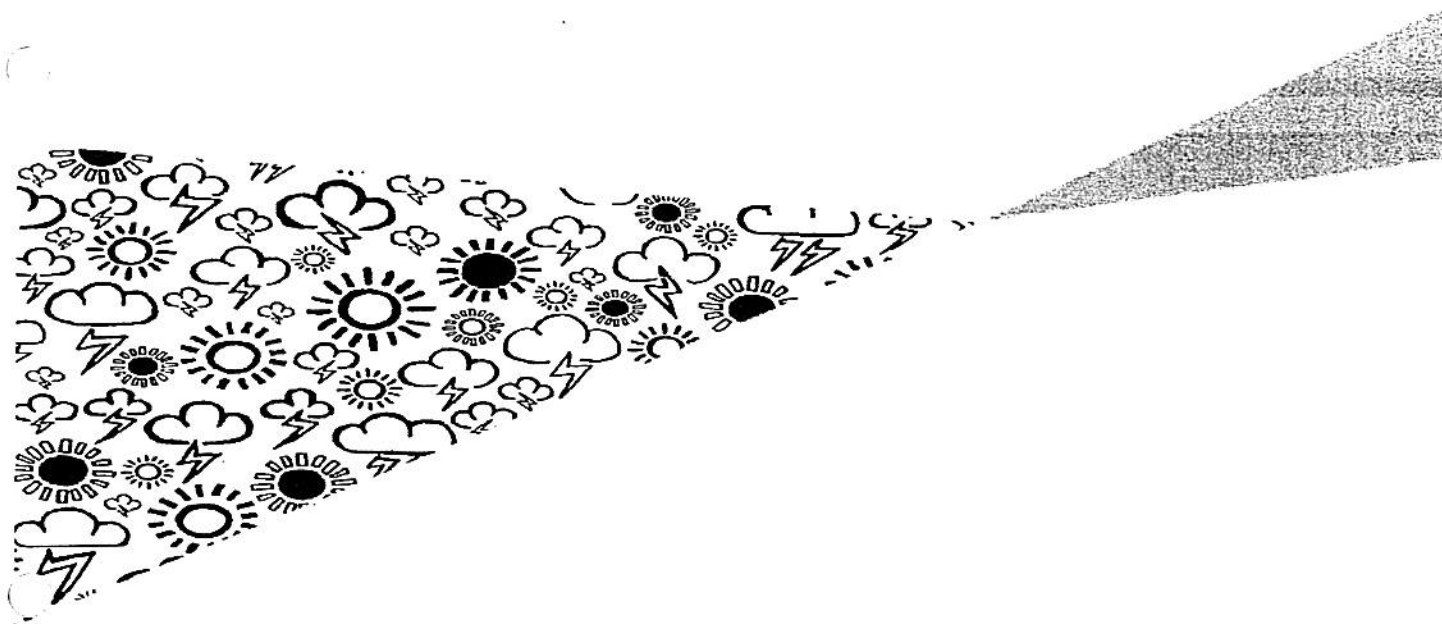
Louise Rehn Winsborg

Bilagor:

- Granskning avseende räkenskapsåret 2016
- Grundläggande granskning år 2016

Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg

Granskning avseende räkenskapsåret 2016



Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	4
2.1. Bakgrund	4
2.2. Syfte och avgränsning	4
2.3. Revisionskriterier	5
2.4. Avgränsning	5
2.5. Metod	5
3. Intern kontroll	6
3.1. Vilka rutinbeskrivningar och policydokument har upprättats och fastställts?	6
3.2. Har förbundsstyrelsen tillsett att det finns en utbetalningsrutin som säkerställer att förbundets medel inte utbetalas felaktigt? Finns en dokumenterad rutinbeskrivning för utbetalningar och ett attestreglemente? Finns en fungerande kontroll för attester? Vem attesterar förbundsdirektörens kostnader?	6
3.3. Hur fungerar avstämningsrutinen för likvida medel? Tillämpas tvåhandsprincipen?	8
3.4. Finns en förteckning över vilka system som används och hur behörigheter i system uppdateras?	8
3.5. Har en dokumenthanteringsplan fastställts?	8
3.6. Finns ett undertecknat hyresavtal och överensstämmer kostnaden för redovisad hyra under 2016 med undertecknat avtal?	8
3.7. Vilka övriga avtal finns? Har förbundet en förteckning eller på annat sätt samlad dokumentation över ingångna avtal?	9
3.8. Hur ser organisation för och dokumentation av diarieföring ut?	9
4. Årsredovisning och årsbokslut	11
4.1. Beskrivning av måluppfyllelse i årsredovisning	11
4.2. Kommentarer till årets utfall	11
4.3. Kommentarer till balansräkningen	11
4.4. Övriga kommentarer kring årsredovisningen	12
4.5. Bedömning	12
4.6. Övriga identifierade områden	13
5. Bedömning och rekommendationer	14
5.1. Bedömning	14
5.2. Rekommendationer	14

1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna granskat Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflygs (KSAs) årsbokslut och årsredovisning per 2016-12-31. Granskningen har genomförts i enlighet med rekommendationer från normgivande organ och med beaktande av god revisionssed.

Syftet med granskningen har varit tudelat.

- Det ena syftet med granskningen är att besvara frågan om förbundet har en ändamålsenlig intern kontroll över administrativa åtaganden, varvid uppställda revisionsfrågor nr 1-8 besvaras.
- Den andra delen i granskningen omfattar granskning av årsbokslut och årsredovisning, varvid syftet med granskningen är att bedöma:
 - Har årsredovisningen upprättats i enlighet med lagens krav, anvisningar från normerande organ och har god redovisningssed tillämpats?
 - Är redovisade räkenskaper rättvisande?

Vår sammanfattande bedömning utifrån de ställda revisionsfrågorna är:

Har förbundet en ändamålsenlig intern kontroll över administrativa åtaganden?

Efter genomförd granskning gör vi bedömningen att den interna kontrollen för 2016 innehåller brister.

Vid vår granskning har vi noterat att det är positivt att styrelsen tagit fram en åtgärdsplan vid styrelsemöte 2017-03-09. Revisionen kommer att följa vidtagna åtgärder under 2017.

Har årsredovisningen upprättats i enlighet med lagens krav och anvisningar från normerande organ och har god redovisningssed tillämpats? Är redovisade räkenskaper rättvisande?

I årsredovisningen lämnar styrelsen en beskrivning att för 2016 saknas en definition för god ekonomisk hushållning samt finansiella mål och verksamhetsmål för god ekonomisk hushållning i förbundets budget och verksamhetsplan. Av denna anledning kan vi inte uttala oss om förbundets måluppfyllelse för 2016.

Vår slutsats efter genomförd granskning är att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande och att årsredovisningen för räkenskapsåret 2016, med undantag för vad som beskrivs ovan angående avsaknad av fullständig information kring balanskravsutredning och måluppfyllelse, är upprättad i enlighet med Lag (1997:614) om kommunal redovisning, rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning och god redovisningssed.

Våra rekommendationer efter genomförd granskning är följande:

- Att styrelsen åtgärdar gjorda noteringar kring brister i administrativa rutiner kopplat till:
 - att för verksamheten relevanta rutinbeskrivningar och instruktioner inom det administrativa området är upprättade och har fastställts på ett korrekt sätt
 - att brister och otydligheter i utbetalningsrutinen åtgärdas och att åtkomstbegränsningar hos bank införs

- att en förteckning över vilka system som används och hur behörigheter i system uppdateras
 - att en dokumenthanteringsplan upprättas och antas
 - att en förteckning över gällande avtal upprättas
 - att rutin införs i kommunalförbundet som säkerställer att diarieföringsrutinen fungerar tillfredsställande
- Att styrelsen i årsredovisningens förvaltningsberättelse redovisar en balanskravsutredning och genomför en bedömning av balanskravet
- Att styrelsen säkerställer en tillfredsställande kvalitet på bokslut och årsredovisning utifrån gällande regelverk
 - Vid vår granskning har vi noterat två fel, vilka inte bedöms vara av väsentlig karaktär. Styrelsen bör tillse att sådana fel inte uppkommer kommande år.
 - Att avsnittet för redovisningsprinciper ses över och kompletteras med utgångspunkt i Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer till kommande år.
- Att styrelsen i sitt beredningsansvar inför fullmäktige, tar fram finansiella mål som verksamhetsmål med bäring på god ekonomisk hushållning

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Bakgrunden till denna granskning är att revisorerna i Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg (KSA) enligt kommunallagen skall lämna en revisionsberättelse till fullmäktige varje år för verksamheten under året.

Revisorernas uppdrag är att granska;

- om verksamheten sköts ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande,
- om räkenskaperna är rättvisande,
- om den interna kontrollen i styrelsen är tillräcklig

Den granskning som ligger till grund för uttalandena i revisionsberättelsen omfattar bland annat ekonomisk förvaltning, rutiner och intern kontroll. I granskningen ingår granskning av årsbokslut och årsredovisning.

2.2. Syfte och avgränsning

Granskningens övergripande syfte är tudelat, dels att granska om förbundet har en ändamålsenlig intern kontroll över administrativa åtaganden och dels att granska årsbokslut och årsredovisning för förbundet.

Revisorernas granskning och därtill följande rapport ger fullmäktige möjlighet att få en samlad bedömning av verksamheten.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

1. Vilka rutinbeskrivningar och policydokument har upprättats och fastställts?
2. Har förbundsstyrelsen tillsett att det finns en utbetalningsrutin som säkerställer att förbundets medel inte utbetalas felaktigt? Finns en dokumenterad rutinbeskrivning för utbetalningar och ett attestreglemente? Finns en fungerande kontroll för attester? Vem attesterar förbundsdirektörens kostnader?
3. Hur fungerar avstämningsrutinen för likvida medel? Tillämpas tvåhandsprincipen?
4. Finns en förteckning över vilka system som används och hur behörigheter i system uppdateras?
5. Har en dokumenthanteringsplan fastställts?
6. Finns ett undertecknat hyresavtal och överensstämmer kostnaden för redovisad hyra under 2016 ihop med undertecknat avtal?
7. Vilka övriga avtal finns? Har förbundet en förteckning eller på annat sätt samlad dokumentation över ingångna avtal?
8. Hur ser organisation för och dokumentation av diarieföring ut?
9. Har årsredovisningen upprättats i enlighet med lagens krav, anvisningar från normerande organ och har god redovisningssed tillämpats?
10. Är redovisade räkenskaper rättvisande?

2.3. Revisionskriterier

Förbundsstyrelsens ansvar för verksamheten regleras i följande lagar, vilka utgör den norm/ kriterier som granskningens resultat värderats mot:

- Kommunallagens regler
- Kommunala redovisningslagen
- Rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning
- God redovisningssed i kommunal verksamhet

Förbundet har även egna styrdokument. Även dessa har varit underlag och utgångspunkt för bedömningen.

2.4. Avgränsning

Vår granskning omfattar inte andra rutiner än de rent administrativa. Vår granskning omfattar inte heller en fullständig test av kontroller.

2.5. Metod

Granskningen grundas på dokumentstudier samt intervju med ansvarig förbundsdirektör för kommunalförbundet och redovisningsansvarig.

Granskning av att förbundets utbetalda medel inte utbetalas felaktigt har genomförts genom att vi stickprovsvis kontrollerat till vem utbetalning gjorts, om tillräckliga underlag finns med samt om attest gjorts av behörig.

Granskningen av redovisningen och bokslutet har även genomförts genom att analytiskt granska resultatutfallet med i första hand jämförelse mot budget. Balansposterna substansgranskas med särskilt fokus på de balansposter som identifierats mot bakgrund av den risk- och väsentlighetsanalys som vi genomför för bokslutet.

3. Intern kontroll

I detta kapitel besvaras revisionsfrågan om förbundet har en ändamålsenlig intern kontroll över administrativa åtaganden. Detta görs genom att besvara följande revisionsfrågor (avsnitt 3.1–3.8).

3.1. Vilka rutinbeskrivningar och policydokument har upprättats och fastställts?

För förbundets verksamhet gäller följande rutinbeskrivningar:

Rutinbeskrivning	Åtgärder 2016	Antagen av	Kommentar
Delegationsordning	Antagen 2016-04-14 Reviderad 2016-05-19	Styrelsen	Enligt fastställd förbundsordning får styrelsen utse firmatecknare och beslutsattestanter.
Resepolicy	Antagen 2016-09-15	Styrelsen	
Rutinbeskrivning diarieföring			Har erhållits vid efterfrågan av rutinbeskrivningar och policydokument. Enligt uppgift används rutinbeskrivning för Västerbottens läns landsting. Av protokoll från styrelsens och fullmäktiges möten framgår inte att rutinbeskrivning för diarieföring gällande kommunalförbundet är fastställd.

Vi kan konstatera att två av tre rutinbeskrivningar fastställts av styrelsen enligt vad som framgår av protokoll.

3.1.1. Bedömning

Upprättande av rutinbeskrivningar, instruktioner samt uppföljande aktiviteter inom det administrativa området är centralt för att tydliggöra och upprätthålla god ordning och intern kontroll.

Vår bedömning är att förbundsstyrelsen inte fullt ut har säkerställt att för verksamheten relevanta rutinbeskrivningar och instruktioner inom det administrativa området är upprättade och har fastställts på korrekt sätt.

3.2. Har förbundsstyrelsen tillsett att det finns en utbetalningsrutin som säkerställer att förbundets medel inte utbetalas felaktigt? Finns en dokumenterad rutinbeskrivning för utbetalningar och ett attestreglemente? Finns en fungerande kontroll för attester? Vem attesterar förbundsdirektörens kostnader?

Vid vår granskning har vi noterat att det inte finns någon dokumenterad beskrivning avseende utbetalningsrutiner. Enligt uppgift tillämpas följande rutin gällande utbetalningar.

Förbundsdirektören och styrelseordföranden attesterar samtliga fakturor och utbetalningar i affärsplattformen My Business, varefter en betalfil som underlag för utbetalning läggs upp på internetbanken av PwC. Betalfilen, inklusive kopior på attesterade fakturor, presenteras på My Business. Systemet My Business kontrollerar att attest görs. Några

beloppsgränser är dock inte införda i systemet. Förbundsdirektören kontrollerar betalfilen ännu en gång, innan han slutligen godkänner filen i internetbanken.

Firmatecknare är den eller de personer som har rätt att skriva under handlingar med rättslig bindande verkan. Vid styrelsens sammanträde 2016-01-21 (§ 7) fattades beslutet att ge styrelseordföranden och förbundsdirektören rätt att i förening teckna förbundets firma. Beslutet omfattar köpehandlingar och kontrakt, låne- och övriga förbindelser. Förbundsdirektören ges samtidigt rätt att ensam teckna förbundets firma upp till ett värde av 100 000 kr. Vidare framgår av samma beslut att styrelseordföranden ges uppdraget att i förbundsstyrelsens namn underteckna övriga handlingar och skrivelser som inte ryms i ovanstående. I ovanstående beslut om firmateckning hänvisas inte till gällande delegationsordning för förbundet, där delegation av ärenden framgår.

Syftet med attestregler är bland annat att bidra till en god intern kontroll, säkra en effektiv förvaltning och att undgå allvarliga fel. Något attestreglemente har inte upprättats för 2016. Utarbetat förslag till attestordning för 2017 presenterades för förbundsstyrelsen 2017-03-09.

Åtkomst till förbundets bankkonto överensstämmer inte med fastställda firmateckningsregler om firmateckning två i förening, då förbundsdirektören har åtkomst till förbundets bankkonto ensam. Något beslut om att teckna kontot ensam har inte presenterats för oss och någon beloppsgräns finns inte satt för bankkontot.

Vid vår granskning har vi genom tio stickprov, såväl för löner som andra kostnader, kontrollerat att utbetalningsrutinen följts med avseende på:

1. till vem utbetalning görs
2. om tillräckliga underlag finns med samt
3. om attest gjorts av behörig

Vid stickprovskontrollen har vi inte noterat några avvikelser från de firmateckningsregler som beskrivits ovan.

3.2.1. Bedömning

Vid vår granskning har vi noterat att utbetalningsrutinen inte är nedtecknad. Vi har även konstaterat att något beslut om attestreglemente inte har fattats. Det finns även en otydlighet kring när styrelsens ordförande respektive ordförande och förbundsdirektör i förening ska teckna förbundets firma.

Vi har även noterat att åtkomst till förbundets bankkonto inte överensstämmer med fastställda firmateckningsregler om firmateckning två i förening, då förbundsdirektören har åtkomst till förbundets bankkonto ensam. Något beslut om att teckna kontot ensam har inte presenterats för oss och någon beloppsgräns finns inte satt för bankkontot. Detta är en brist.

Utifrån genomförda stickprovskontroller har vi inte noterat några avvikelser. Då det saknas beloppsspär i systemet och andra kontroller för att till fullo uppnå en korrekt hantering, är det vår bedömning att det finns brister i utbetalningsrutinen.

3.3. Hur fungerar avstämningsrutinen för likvida medel? Tillämpas tvåhandsprincipen?

Alla löpande avstämningsrutiner utförs enligt gällande avtal med PwC. De har inte åtkomst att genomföra en utbetalning från förbundets konto.

3.3.1. Bedömning

Vår slutsats är att utbetalningar under 2016 hanterats enligt tvåhandsprincipen.

3.4. Finns en förteckning över vilka system som används och hur behörigheter i system uppdateras?

Någon förteckning över förbundets system har inte presenterats när vi frågat efter dem.

3.4.1. Bedömning

Vi har noterat att någon förteckning över gällande system inte finns.

3.5. Har en dokumenthanteringsplan fastställts?

Av styrelsens och fullmäktiges protokoll framgår inte att en dokumenthanteringsplan har fastställts. Vid vår granskning har vi erhållit Västerbottens läns landstings riktlinjer för diarieföring, såsom beskrivits ovan under avsnitt 3.1.

3.5.1. Bedömning

Förbundet har inte fastställt en upprättad och fastställd dokumenthanteringsplan.

3.6. Finns ett undertecknat hyresavtal och överensstämmer kostnaden för redovisad hyra under 2016 med undertecknat avtal?

Sedan 2016-09-29 finns ett undertecknat hyresavtal mellan Eskilshaken AB och Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg. Avtalet avser lokalhyra i Eskilstuna för förbundets kansli.

Kontraktet gäller mellan 2016-11-01 – 2019-10-31 och förlängs med 3 år om kontraktet inte sägs upp 9 månader innan kontraktets utgång. Avtalad hyra är 97 200 kronor per år med uppräkningsindex enligt KPI (konsumtprisindex).

Vi har erhållit samtliga fakturor för hyreskostnaden under 2016 och fakturornas sammanlagda kostnad överensstämmer med det undertecknade hyresavtalet.

3.6.1. Bedömning

Redovisad hyreskostnad för lokaler under 2016 överensstämmer med undertecknat hyresavtal.

3.7. Vilka övriga avtal finns? Har förbundet en förteckning eller på annat sätt samlad dokumentation över ingångna avtal?

Vid vår granskning har vi erhållit följande avtal, men förteckning över gällande avtal har ej erhållits.

Avtalspart	Avtalsomfattning	Kommentar
Västerbottens läns landsting	Administrativa stödtjänster	
Städhem i Eskilstuna AB	Lokalvård veckovis	
Eskilstuna Energi & Miljö Försäljning AB	Elleverans	
Företagsresor i Umeå AB	Reseservice och reseadministration	
PwC	Redovisningstjänster	
Andreas Eriksson	Förmånsbil	
Adecco	Medarbetarrekrytering	
Sjöland & Thyselius Datakonsulter AB	Flygplansteknisk rådgivning med tillhörande tjänster	
Landstinget Uppsala län	Upphandlingsstöd	
KPA Pensionsservice AB	Pensionsadministration och förmedlingstjänst	
Dräger Medical Sverige AB	Medicinteknisk utrustning till ambulansflygplan	
B Braun Medical AB	Medicinteknisk utrustning till ambulansflygplan	
Alere AB	Medicinteknisk utrustning till ambulansflygplan	
Eskilshaken AB	Hyresavtal kontorslokal	

3.7.1. Bedömning

Vid vår granskning har vi noterat att det inte finns någon förteckning över gällande avtal. Några andra noteringar har inte gjorts.

3.8. Hur ser organisation för och dokumentation av diarieföring ut?

Syftet med regler gällande diarieföring och arkivering är bland annat att garantera säker förvaring av relevanta dokument, att praktiskt hålla ordning på relevanta handlingar och ge medborgare möjlighet till insyn i verksamheten.

Någon dokumenthanteringsplan för 2016 har inte upprättats för förbundet. Enligt avtal upprättat 2016-06-07 ska Västerbottens läns landsting (VLL) förse förbundet med administrativt stöd i form av nämndadministration samt rådgivning inom områdena ekonomi, juridik, kommunikation och personal.

Förbundsdirektören beskriver att post och dokument som skickas till Umeå, diarieförs direkt av VLL i förbundets diarium. Post och dokument som inkommer till kansliet i Eskilstuna, skickas till diariet i Umeå. Efter diarieföring återsänds kopior till kansliet i Eskilstuna.

Vid styrelsesammanträdet 2016-06-09 (§ 67) påtalade förbundsdirektören att förbundet var i behov av administrativ förstärkning. Vid sammanträdet 2016-11-17 (§ 108) informerades styrelsen om att arbete med att rekrytera en ny administrativ resurs till

förbundets kansli i Eskilstuna var inne i sitt slutskede. Den administrativa resursen påbörjade sin anställning i förbundet i februari 2017.

Efter att ha studerat förbundets rutiner avseende diarieföringen under 2016, noterar vi att det i regel saknas hänvisningar till beslutsunderlag i form av diarieförda tjänsteskrivelser i styrelseprotokollen. Detta försvårar bedömningen av vilka underlag styrelsen haft tillgång till vid årets sammanträden.

Vidare har vi noterat att det för vissa dokument tagit flera månader innan vissa de diarieförts samt att det i viss utsträckning förekommit att dokument, som borde ha diarieförts, inte blivit diarieförda. Det faktum att det i vissa fall tagit lång tid innan underlag diarieförts, samt att hänvisning i styrelseprotokoll till diarieförda tjänsteskrivelser varit bristfällig, har bidragit till att det tidvis varit svårt att få en insyn i förbundets verksamhet under 2016.

3.8.1. Bedömning

Vår bedömning är att rutinen för diarieföring kan förbättras.

4. Årsredovisning och årsbokslut

I detta kapitel besvaras revisionsfrågorna om:

- Årsredovisningen har upprättats i enlighet med lagens krav och anvisningar från normerande organ samt om god redovisningssed har tillämpats
- Redovisade räkenskaper är rättvisande

Granskningen genomförs genom granskning av årsbokslut och årsredovisning.

4.1. Beskrivning av måluppfyllelse i årsredovisning

I årsredovisningens förvaltningsberättelse ska den bedömda måluppfyllelsen för helåret beskrivas av styrelsen. Fullmäktige ska enligt Kommunallagen fastställa mål kopplade till god ekonomisk hushållning. Det är ingår i styrelsens beredningsansvar att bereda dessa inför fullmäktige.

I årsredovisningen lämnar styrelsen en beskrivning att för 2016 saknas finansiella mål och verksamhetsmål för god ekonomisk hushållning. Av denna anledning kan vi inte uttala oss om förbundets måluppfyllelse för 2016.

4.2. Kommentarer till årets utfall

Kommunalförbundet redovisar i sin årsredovisning för 2016 ett överskott på 91 tkr. Lämnad prognos för året i delårsrapporten per 2016-08-31 var – 8.543 tkr. Skillnaden mellan faktiskt utfall mot lämnad prognos samt budget för helåret, består enligt årsredovisningen i att medlemmarna beslutat att projektkostnader som uppstått innan förbundet bildades, i stället för att belasta förbundet, ska debiteras medlemmarna. Ekonomidirektören i Västerbottens läns landsting bekräftar att kreditering har gjorts till kommunalförbundet samt att medlemmarna har debiterats för de kostnader som uppkommit innan förbundet bildades. Enligt ekonomidirektören har överenskommelse fattats i landstingsdirektörsnätverket om att debitera medlemmarna och alla medlemmar utom en har betalt utsända fakturor från Västerbottens läns landsting vid rapportens avlämnande.

Balanskravsresultatet för 2016 uppgår enligt årsredovisningen till 91 tkr. I årsredovisningens förvaltningsberättelse ska en balanskravsutredning redovisas enligt 4 kap. 3 a § KRL och RKR:s information "Beräkning och redovisning av balanskravsresultat". Någon sådan framgår inte av kommunalförbundet Svenskt Ambulansflygs förvaltningsberättelse.

4.3. Kommentarer till balansräkningen

Tillgångarna i förbundet består framför allt av likvida medel, som uppgår till 10 454 tkr av en total omslutning på 10 868 tkr (96%). Övriga poster avser inventarier relaterade till det nya kontoret i Eskilstuna (47 tkr) samt momsfordran (345 tkr) och fordran relaterad till en felaktig utbetalning av arvoden till ersättare (22 tkr).

Bankmedel har stämts av mot underlag från bank och inköp av inventarier mot erhållna fakturor utan anmärkning. Vi har också tagit del av momsredovisningen som gjorts och bedömer att denna i allt väsentligt är korrekt hanterad.

Större delen av skuldsidan består av eget kapital med 9 838 tkr (91%) och en mindre del är kortfristiga skulder såsom personalrelaterade skulder (238 tkr), leverantörsskulder (493 tkr) och upplupna kostnader (298 tkr). Vid vår granskning har vi stämt av posterna mot underlag. Vi har även stämt av leverantörsreskontra mot huvudboken utan anmärkning. Största leverantörsskulden är relaterad till Västerbottens Läns Landsting om 211 tkr.

I samband med vår granskning av periodisering av kostnader mellan åren, har vi noterat en faktura om 116 tkr som inkommit i januari 2017, men som avser 2016. Fakturan har inte periodiserats och därmed inte heller belastat 2016 års resultat. Vår professionella bedömning är att felet inte är av sådan storlek att en läsare av årsredovisningen skulle göra en annan bedömning av resultat och ställning om det hade redovisats korrekt. Dock bör styrelsen se till att periodisering av upplupna kostnader görs korrekt i kommande bokslut.

Interimsskulder på balansdagen består av:

	2016-12-31
• Upplupen kostnad för redovisning och revision	90 tkr
• Upplupen pensionskostnad	189 tkr
• Övrigt	19 tkr

Vid vår granskning har vi noterat att pensionskostnader redovisas som en upplupen kostnad och inte som en avsättning. Detta innebär ett klassificeringsfel i balansräkningen, som bör korrigeras i kommande bokslut.

4.4. Övriga kommentarer kring årsredovisningen

Årsredovisningen innehåller förvaltningsberättelse, resultat och balansräkning samt kassaflödesanalys samt noter.

Upplysningar om tillämpade redovisningsprinciper lämnas, även om de är mycket kortfattade. I avsnittet för redovisningsprinciper saknar vi främst kommentar kring redovisning av pensioner.

I årsredovisningen för 2016 finns en kassaflödesanalys, som redovisar vad förändringen av likvida medel består av. Vår slutsats efter genomförd granskning är att den i allt väsentligt uppfyller Rådet för kommunal redovisnings rekommendation (RKR) 16:2.

4.5. Bedömning

De intäkter och kostnader som redovisas i resultaträkningen existerar, vi bedömer dem som i allt väsentligt fullständiga och korrekt presenterade. Vår bedömning är att balansräkningen i allt väsentligt är korrekt redovisad.

Fullmäktige har för 2016 inte fastställt några finansiella mål för god ekonomisk hushållning för Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg. Det ingår i styrelsens beredningsansvar att bereda mål med bäring på god ekonomisk hushållning inför fullmäktige. I årsredovisningen lämnar styrelsen en beskrivning att för 2016 saknas finansiella mål och verksamhetsmål för god ekonomisk hushållning. Av denna anledning kan vi inte uttala oss om förbundets måloppfyllelse för 2016.

Vår slutsats efter genomförd granskning är att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande och att årsredovisningen för räkenskapsåret 2016, med undantag för vad som beskrivs angående avsaknad av fullständig information kring balanskravsutredning och måluppfyllelse, är upprättad i enlighet med Lag (1997:614) om kommunal redovisning, rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning och god redovisningssed.

4.6. Övriga identifierade områden

Enligt förbundsordningen (§ 18) ska förbundets kansli vara beläget i Umeå. Under sammanträdet 2016-01-06 (§ 94) beslutade styrelsen att kansli i Eskilstuna var att föredra framför Umeå, varpå ärendet om ändring i förbundsordningen togs upp i efterföljande fullmäktigesammanträde 2016-11-17 (§ 31). Fullmäktige fattade där beslut om att ge styrelsen i uppdrag att, i nära dialog med landstings/regionsdirektörsnätverket, se över förbundsordningen och återkomma till fullmäktige med förslag på revidering.

Vi noterar även att budget för nästkommande år ska fastställas senast den 30 september före verksamhetsåret, detta enligt förbundsordningen. 2016-05-19 (§ 53) beslutade styrelsen att redovisa förslag till budget för 2017 för fullmäktige, vilka 2016-11-17 (§ 28) beslutade att fastställa budget för 2017 och preliminär budget för 2018. Vidare gavs styrelsen i uppdrag att återkomma med en reviderad budget till nästkommande fullmäktigesammanträde 2017.

5. Bedömning och rekommendationer

5.1. Bedömning

Har kommunalförbundet en ändamålsenlig intern kontroll över administrativa åtaganden?

Efter genomförd granskning, gör vi bedömningen att den interna kontrollen innehåller brister.

Vid vår granskning har vi noterat att det är positivt att styrelsen tagit fram en åtgärdsplan vid styrelsemöte 2017-03-09. Revisionen kommer att följa vidtagna åtgärder under 2017.

Har årsredovisningen upprättats i enlighet med lagens krav och anvisningar från normerande organ och har god redovisningssed tillämpats? Är redovisade räkenskaper är rättvisande?

I årsredovisningen lämnar styrelsen en beskrivning att för 2016 saknas finansiella mål och verksamhetsmål för god ekonomisk hushållning i förbundets budget och verksamhetsplan. Av denna anledning kan vi inte uttala oss om förbundets måluppfyllelse för 2016.

Vår slutsats efter genomförd granskning är att räkenskaperna i allt väsentligt är rättvisande och att årsredovisningen för räkenskapsåret 2016, med undantag för vad som beskrivs ovan angående avsaknad av fullständig information kring balanskravsutredning och måluppfyllelse, är upprättad i enlighet med Lag (1997:614) om kommunal redovisning, rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning och god redovisningssed.

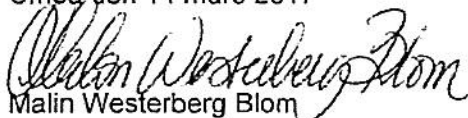
5.2. Rekommendationer

Våra rekommendationer till förbättringar efter genomförd granskning är följande:

- Att styrelsen åtgärdar gjorda noteringar kring brister i administrativa rutiner kopplat till:
 - att för verksamheten relevanta rutinbeskrivningar och instruktioner inom det administrativa området är upprättade och har fastställts på ett korrekt sätt
 - att brister och otydligheter i utbetalningsrutinen åtgärdas och att åtkomstbegränsningar hos bank införs
 - att en förteckning över vilka system som används och hur behörigheter i system uppdateras
 - att en dokumenthanteringsplan upprättas och antas
 - att en förteckning över gällande avtal upprättas
 - att rutin införs i kommunalförbundet som säkerställer att diarieföringsrutinen fungerar tillfredsställande
- Att styrelsen i årsredovisningens förvaltningsberättelse redovisar en balanskravsutredning och genomför en bedömning av balanskravet
- Att styrelsen säkerställer en tillfredsställande kvalitet på bokslut och årsredovisning utifrån gällande regelverk
 - Vid vår granskning har vi noterat två fel, vilka inte bedöms vara av väsentlig karaktär. Styrelsen bör tillse att sådana fel inte uppkommer kommande år.

- Att avsnittet för redovisningsprinciper ses över och kompletteras med utgångspunkt i Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer till kommande år.
- Att styrelsen i sitt beredningsansvar inför fullmäktige, tar fram finansiella mål som verksamhetsmål med bäring på god ekonomisk hushållning

Umeå den 14 mars 2017



Malin Westerberg Blom
Certifierad kommunal revisor
Auktoriserad revisor

Kommunalförbundet Svenskt ambulansflyg

Grundläggande granskning år 2016

Mars 2017
Richard Norberg
Revisionsdirektör
Västerbottens läns landsting

Innehåll

1. SAMMANFATTNING.....	3
2. INLEDNING	5
2.1 FÖRBUNDSORDNINGEN.....	5
2.1 REGLEMENTE FÖR FÖRBUNDSSTYRELSEN.....	5
2.2 REVISORERNA RISKANALYS FÖR ÅR 2016	6
2.3 REVISIONSFRÅGOR OCH AVGRÄNSNINGAR	6
2.4 REVISIONSKRITERIER	6
2.5 METOD.....	7
3. GRANSKNINGENS RESULTAT.....	7
3.1 FULLMÄKTIGES BUDGET FÖR ÅR 2016.....	7
<i>Vår kommentar</i>	<i>8</i>
3.2 FÖRBUNDSSTYRELSENS VERKSAMHETSPLAN FÖR ÅR 2016	8
<i>Vår kommentar</i>	<i>8</i>
3.3 BESLUT OM VÄSENTLIGA STYRDOKUMENT.....	9
<i>Vår kommentar</i>	<i>9</i>
3.4 ADMINISTRATIVA STÖDET	9
<i>Vår kommentar</i>	<i>11</i>
3.5 GRANSKNING AV DELÅRSRAPPORT OCH ÅRSREDOVISNING	11
<i>Krav på delårsrapporten</i>	<i>11</i>
<i>Delårsrapporten per augusti 2016</i>	<i>11</i>
<i>Krav på årsredovisningen.....</i>	<i>12</i>
<i>Årsredovisningen 2016.....</i>	<i>12</i>
<i>Vår kommentar</i>	<i>12</i>
3.6 GENOMGÅNG AV OLIKA STRATEGISKA FRÅGOR	13
<i>Upphandling av flygplan</i>	<i>13</i>
<i>Upphandling av medicinskteknisk utrustning.....</i>	<i>13</i>
<i>Upphandling av operatör</i>	<i>13</i>
<i>Finansiering av flygplan.....</i>	<i>14</i>
<i>Stationering av flygplan.....</i>	<i>14</i>
<i>Bemanningen i flygplan av vårdpersonal.....</i>	<i>15</i>
<i>Frågan om hangarbyggnader.....</i>	<i>15</i>
<i>Koordineringscentral.....</i>	<i>15</i>
<i>Kontor i Eskilstuna</i>	<i>16</i>
<i>Vår kommentar</i>	<i>16</i>
4. STYRELSENS HANDLINGSPLAN I MARS 2017.....	16
<i>Vår kommentar</i>	<i>18</i>
5. SVAR PÅ REVISIONSFRÅGOR	18
5.1 REKOMMENDATIONER.....	19

1. Sammanfattning

Kommunalförbundet Svenskt ambulansflyg var nytt för år 2016. På uppdrag av samtliga landsting och regioner i landet ska förbundet sköta all ambulansflygverksamhet i Sverige. Kommunalförbundet ska äga flygplanen, ansvara för den medicintekniska utrustningen, bemanning på flygplanen med sjukvårdspersonal samt ha ansvar för en koordineringscentral. Driften av flygplanen bestående av piloter och tekniskt underhåll ska upphandlas i sin helhet av privat operatör.

Under år 2016 har förbundet arbetat med att bygga upp sin verksamhet inför en kommande trafikstart. Trafikstarten har styrelsen flyttat fram från år 2018 till år 2020. Mot bakgrund av att trafiken ännu inte hade kommit igång år 2016 är det svårt att bedöma om verksamheten under året var genomförd i enlighet med förbundets uppgifter i förbundsordningen. För år 2016 saknade förbundsstyrelsen en verksamhetsplan med uppföljningsbara verksamhetsmål och finansiella mål för god ekonomisk hushållning. Utifrån styrelsens årsredovisning är det därför även svårt att uttala sig om i vilken grad styrelsens mål, uppdrag och aktiviteter har uppnåtts under året.

Det är positivt att styrelsen hösten 2016 tog initiativ till att förstärka det administrativa stödet i förbundet. I mars 2017 beslutade styrelsen också om en handlingsplan i syfte att utveckla styrningen och kontrollen över förbundets verksamhet. I vår granskning har vi identifierat ett antal brister i styrningen och kontrollen av förbundet och inom det administrativa området. Vi anser att styrelsen under år 2016 borde ha agerat tidigare och mer kraftfullt för att rätta till bristerna. Vår samlade bedömning är att styrelsen för år 2016 inte hade en tillräcklig styrning och kontroll av verksamheten. Med anledning av våra iakttagelser lämnar vi följande rekommendationer till styrelsen:

- Fortsätt det påbörjade arbetet med att säkerställa ett tillräckligt administrativt och strategiskt stöd.
- Säkerställ att styrelsens protokoll utvecklas. Säkerställ att det i protokollen finns hänvisningar till tjänsteskrivelser och att dessa är spårbara med hjälp av angivna diarienummer.
- Säkerställ att det finns en ändamålsenlig rutin för diarieföring.
- Utveckla den interna kontrollen. Se till att styrelsen vid sina sammanträden får information om väsentliga processer såsom arbeten med koordineringscentralen, bemanningen av vårdpersonal i flygplanen m.m.
- Var fortsatt uppmärksam på vilka beslut som är att betrakta som beslut av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt enligt kommunallagen (3 kap. 9§) och som endast kan beslutas av fullmäktige.
- Besluta om en verksamhetsplan med konkreta verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter. Verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter ska vara mätbara så att de går att följa upp och utvärdera. I årsrapporten ska styrelsen följa upp de mål, uppdrag och aktiviteter som styrelsen beslutat om i verksamhetsplanen.

- Säkerställ att det för förbundet finns övriga grundläggande styrdokument såsom attestordning, internkontrollplan och dokumenthanteringsplan och att dessa uppfyller gällande krav.

2. Inledning

Förbundets styrelse ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med mål, beslut, riktlinjer och föreskrifter som gäller för verksamheten. Styrelsen ansvarar också för återrapporteringen till fullmäktige.

Revisorerna ska enligt kommunallagen årligen granska styrelsen. Revisorerna ska pröva om styrelsen säkerställt att verksamheten är genomförd på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaper är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig.

Enligt God sed i kommunal verksamhet ska revisorerna genomföra en grundläggande granskning av styrelser och nämnder. Granskningen ska ge underlag för att bedöma om styrningen, uppföljningen, kontrollen samt måluppfyllelsen (resultat, prestationer m.m.) är tillräcklig.

2.1 Förbundsordningen

Förbundets ändamål är att för sina medlemmar tillhandahålla ambulansflyg. Förbundet ska effektivisera transporter och öka patientsäkerheten och patientnyttan genom att samordna ambulansflygverksamheten. Enligt förbundsordningen ska förbundet bland annat:

- Upphandla och samordna flygambulanstjänst.
- Upphandla, äga och finansiera egna flygplan.
- Samordna beställningar och genomföra flygambulanstjänst genom att tillhandahålla en flygledningscentral.
- Samordna och effektivisera inköp och drift av medicinteknisk utrustning.
- Tillhandahålla sjukvårdspersonal.

Förbundet har ett fullmäktige som utser en styrelse. Styrelsen ska bestå av minst sju ledamöter och sju ersättare. Varje sjukvårdsregion ska vara representerad i styrelsen. På tjänstemannanivå leds verksamheten av en förbundsdirektör. Ett förbundskansli ska sköta förbundets administration och löpande verksamhet. Enligt förbundsordningen ska förbundet ha sitt säte och kansli i Umeå. När förbundet bildades i början av år 2016 var avsikten att verksamheten skulle komma igång under år 2018. Av 2016 års granskning framgår att upphandlingen av flygplanen försenats. Trafikstarten har styrelsen flyttat från år 2018 till år 2020. Arbetet med att upphandla operatör, bygga upp koordineringscentral, system för bemanning av sjuksköterskor i flygplanen m.m. har också flyttats fram med anledning av den nya tidplanen.

2.1 Reglemente för förbundsstyrelsen

Fullmäktige har för år 2016 inte beslutat om något reglemente för förbundsstyrelsen. Enligt uppgift från förbundsdirektören pågår i början av år 2017 ett arbete med att lägga fram ett förslag till reglemente.

2.2 Revisorerna riskanalys för år 2016

Revisorerna identifierade i sin riskanalys för år 2016 flera väsentliga risker i förbundets arbete med att bygga upp verksamheten. I revisionsplanen för år 2016 beslutade revisorerna att granskningen skulle vara inriktad mot styrelsens arbete med att säkerställa:

- Uppbyggnad av den formella styrningen och förbundets administration.
- Uppbyggnad av väsentliga processer inför kommande trafikstart.

2.3 Revisionsfrågor och avgränsningar

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

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

- Är styrelsens redovisning av måluppfyllelse, uppfyllelse av uppdrag m.m. tillräckligt utvecklad?
- Har styrelsen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?

Granskningen är i första hand inriktad mot styrelsens arbete med att bygga upp förbundets formella styrning och administration. Därutöver ingår att översiktligt följa styrelsens arbete med att bygga upp verksamheten inom framför allt följande områden:

- Upphandling av flygplan.
- Upphandling av medicinskt teknisk utrustning.
- Upphandling av operatör.
- Bemanning av vårdpersonal i flygplan.
- Uppbyggnad av koordineringscentral.

Granskningen omfattar inte granskning av bokslut och följsamhet till ekonomiadministrativa rutiner med koppling till räkenskaper. Dessa delar granskas i en separat rapport av EY.

2.4 Revisionskriterier

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

- Kommunallagen
- Lag om kommunal redovisning
- Förbundsordningen

2.5 Metod

Granskningen är i första hand genomförd med hjälp av dokumentationsstudier av protokoll och styrande dokument (verksamhetsplan, delårsrapport och årsrapport). Intervjuer och avstämningar har löpande genomförts med förbundsdirektören. Därutöver har revisorerna genomfört tre träffar med företrädare för förbundsstyrelsen och med förbundsdirektören för att informera sig om styrelsens arbete med att bygga upp förbundets verksamhet. Granskningen har kvalitetssäkras genom att förbundsdirektören fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast. Revisionsdirektör Richard Norberg vid Västerbottens läns landsting har genomfört arbetet med denna granskningsrapport.

3. Granskningens resultat

3.1 Fullmäktiges budget för år 2016

Enligt kommunallagen (8 kap 4-5§§) ska förbundet varje år besluta om en budget. I budgeten ska intäkterna överstiga kostnaderna. Budgeten ska innehålla:

- Mål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.
- Finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.
- En plan för ekonomin för en period av tre år. Planen ska innehålla finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Förbundsfullmäktige beslutade den 21 januari 2016, (8§), om en preliminär budget för förbundet på 5,2 miljoner kronor. Den 19 maj 2016 (20§), beslutade fullmäktige om en reviderad budget för år 2016. Den reviderade budgeten visade ett underskott på 8,5 miljoner kronor. Enligt protokollet från fullmäktiges sammanträde hade underskottet orsakats av "uppstartskostnader" som var fakturerade från Västerbottens läns landsting. Av protokollet framgår att underskottet skulle återställas med hjälp av överskott kommande år. Enligt budget skulle dessutom 3,55 miljoner kronor för konsultkostnader bokföras som investeringar i flygplanen. Förbundet och Västerbottens läns landsting skulle enligt fullmäktiges protokoll från sammanträdet den 19 maj 2016 komma överens om en avbetalningsplan för förbundets skuld till Västerbottens läns landsting.

I granskningen av delårsrapporten kritiserade revisorerna styrelsen för att förbundets budget för år 2016 inte var upprättad i enlighet med kraven i kommunallagen:

- Budgeterade intäkter översteg inte budgeterade kostnader.
- Saknades finansiella mål för god ekonomisk hushållning.
- Saknades plan för ekonomin för en period av tre år. Planen ska innehålla finansiella mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

I granskningen av delårsrapporten uppmärksammade revisorerna också att de 3,55 miljoner kronor som hade bokförts som investeringar i flygplanen borde ha bokförts på resultaträkningen och därmed påverkat resultatet för år 2016. Av styrelsen protokoll från den 15 december 2016 (127§) framgår att åtgärder hade vidtagits för att rätta till bristen med underskottet i budgeten. Vid sammanträdet fick förbundsstyrelsen information om att medlemmarnas ekonomidirektörer hade enats om att förbundets skuld på ca 10,5 miljoner kronor till Västerbottens läns landsting för uppstartskostnader skulle debiteras förbundets medlemmar. Debiteringen skulle göras utifrån en fördelningsnyckel som hade förankrats hos medlemmarnas landstingsdirektörer. Den del av skulden som förbundet redan hade betalt till Västerbottens läns landsting skulle krediteras.

Den 17 november 2016 (29§) beslutade fullmäktige om följande finansiella mål för år 2017:

- Underskott från år 2016 ska återställas vid utgången av år 2018.
- Förbundet ska år 2017 redovisa ett överskott med minst 6 miljoner kronor.

Enligt uppgift har styrelsen även i övrigt beaktat revisorernas rekommendationer i arbetet med förslag till budget för år 2017.

Vår kommentar

Granskningen visar att förbundet för år 2016 inte hade en budget som uppfyllde kraven i kommunallagen. I 2016 års granskning har vi inte undersökt om budgeten för år 2017 uppfyller kraven i kommunallagen. En sådan kontroll bör göras i 2017 års granskning.

3.2 Förbundsstyrelsens verksamhetsplan för år 2016

Den 21 januari 2016 (8§) gav förbundsstyrelsen i uppdrag till förbundsdirektören att ta fram en verksamhetsplan för år 2016 och år 2017. Den 14 april 2014 (41§) beslutade styrelsen om budget för år 2016 men inte om någon verksamhetsplan. Den 15 september 2016 (85§) gav förbundsstyrelsen åter i uppdrag till förbundsdirektören att lämna förslag till verksamhetsplaner för år 2016 och 2017 vid styrelsens sammanträde i oktober 2016. Vid sitt sammanträde den 6 oktober 2016 (99§) fick förbundsstyrelsen information om att förbundsdirektören inte hunnit ta fram ett förslag till en verksamhetsplan för år 2016. Förbundsstyrelsen gav förbundsdirektören i uppdrag 2017 ta fram ett förslag till verksamhetsplan för år 2017.

Vår kommentar

Granskningen visar att förbundsstyrelsen för år 2016 saknade en verksamhetsplan med uppföljningsbara mål och aktiviteter. Enligt protokoll från styrelsens sammanträde den 17 november 2016 (114§) har styrelsen beslutat om en verksamhetsplan för år 2017. I 2016 års granskning har det inte ingått en granskning av utformningen av styrelsens verksamhetsplan för år 2017. En kontroll av förbundsstyrelsens verksamhetsplan bör göras i 2017 års granskning.

3.3 Beslut om väsentliga styrdokument

Under år 2016 har förbundsstyrelsen haft 9 protokollförda sammanträden. I tabellen nedan har vi granskat om styrelsen för år 2016 beslutat om väsentliga styrdokument

Styrdokument	Beslut Ja/Nej	Vår kommentar
Verksamhetsplan år 2016	Nej	
Budget år 2016	Ja	2016-04-14, 41§ 2016-05-19, 52§ (KSA 6-2016)
Delegationsordning	Ja	2016-04-14, 34§ 2016-05-19, 58§ (KSA 29-2016)
Attestordning	Nej	
Internkontrollplan	Nej	
Dokumenthanteringsplan	Nej	
Delårsrapport 2016	Ja	2016-10-06, 99§ 2016-11-17, 27§ (KSA 50-2016)
Årsredovisning år 2016	Ja	2017-03-09, 9§ (KSA 5-2017)

Vår kommentar

Vår genomgång visar att förbundet för år 2016, utöver att det saknades en verksamhetsplan, även saknade internkontrollplan, attestordning och dokumenthanteringsplan. Vi har under arbetet med granskningen fått uppgifter från förbundsdirektören om att förbundsstyrelsen för år 2017 beslutat eller kommer att besluta om styrdokument som saknats för år 2016. I granskning av år 2017 bör det göras kontroller av att styrelsen beslutat om grundläggande styrdokument och att dessa är av tillräcklig kvalitet.

3.4 Administrativa stödet

I det underlag som fanns inför medlemmarnas beslut år 2015 om att bilda Kommunalförbundet Svenskt ambulansflyg fanns ett förslag till samverkansavtal mellan förbundet och Västerbottens läns landsting om administrativt stöd. Enligt det föreslagna samverkansavtalet skulle Västerbottens läns landsting svara för administrativt stöd till förbundet i den mån som förbundet saknade egna resurser. Vår granskning visar att det dröjde till i juni 2016 innan företrädare för förbundet och Västerbottens läns landsting slöt ett avtal om administrativt stöd (KSA 44:1-2016). Enligt avtalet skulle förbundet köpa nämndadministration och rådgivning inom områdena ekonomi, kommunikation, juridik och personal från Västerbottens läns landsting.

Under våren 2016 uppmärksammade förbundets revisorer styrelsens ordförande och förbundsdirektören om att det var angeläget att styrelsen säkerställde att förbundet hade ett tillräckligt administrativt och strategiskt stöd. Av styrelsens protokoll framgår att styrelsen den 9 juni 2016 (67§) fick in-

formation från förbundsstyrelsen om att förbundet var i behov av bättre administrativt stöd.

I arbetet med granskningen med delårsrapporten per augusti 2016 identifierade förbundets revisorer en rad frågor som inte hade hanterats på ett tillfredsställande sätt. Den 28 september 2016 skrev revisorerna till styrelsen om att det var angeläget att styrelsen stärkte det administrativa och strategiska stödet. Vid en träff 16 november 2016 träffades revisorerna och företrädare för styrelsen för att diskutera revisorernas iakttagelser i granskningen av delårsrapporten och vilka åtgärder som styrelsen avsåg att genomföra.

Den 17 november 2016 (108§) fick förbundsstyrelsen information från förbundsstyrelsen om att det pågick ett arbete med att rekrytera en administrativ resurs till förbundets kansli. Den 15 december 2016 (125§) fick förbundsstyrelsen information om att en administrativ resurs var rekryterad. Den administrativa resursen började sin tjänstgöring i förbundet i februari 2017. I februari 2017 påbörjade förbundsstyrelsen även en rekrytering av en controller med uppgifter att utgöra stöd i frågor om planering, analys och uppföljning. Av styrelsens protokoll från den 15 december 2016 (125§) framgår att styrelsen även fick information från förbundsstyrelsen om att han arbetade med att ta fram ett förslag till åtgärdsplan med anledning av revisorernas granskning av delårsrapporten. Den 9 mars 2017 beslutade styrelsen om handlingsplanen. Under avsnitt 5 *Styrelsens handlingsplan i mars 2017* återger vi i sammanfattning de åtgärder som styrelsen redovisat att den vidtagit med anledning av iakttagelserna i granskningen av delårsrapporten.

Vi har tidigare i rapporten redogjort för brister i förbundsstyrelsens budget för år 2016 samt att förbundet för året saknade verksamhetsplan, internkontrollplan, attestordning och dokumenthanteringsplan. I avsnitten nedan redogör vi för andra svagheter i det administrativa stödet som vi identifierat år 2016.

Otydliga protokoll

En genomgång av förbundsstyrelsens protokoll för år 2016 visar att många av protokollen var otydliga och att det i flera fall inte framgick vilka beslut som var tagna. I protokollen saknades i regel också hänvisningar till diarieförda tjänsteskrivelser. Utifrån protokollen är det därför svårt att bedöma vilka underlag som styrelsen hade tillgång till vid sina sammanträden. Vid flera tillfällen under år 2016 tog det även betydligt längre tid än 14 dagar innan protokoll blev justerade och 16 dagar innan protokoll blev anslagna på förbundets anslagstavla.

Vi har även identifierat att det under år 2016 ibland tog flera månader innan vissa dokument blev diarieförda i förbundets diarium. I viss utsträckning hände det också att vissa dokument som borde vara diarieförda inte diariefördes. Kombinationen av att förbundsstyrelsens protokoll saknade hänvisningar till diarieförda tjänsteskrivelser och att det i vissa fall tog lång tid innan underlag blev diarieförda bidrog till att det under år 2016 tidvis var svårt att få insyn i förbundets verksamhet.

Deltagande på styrelsemöten via telefon

Under år 2016 har vi uppmärksammat att flera av styrelsens ledamöter har deltagit på styrelsemöten via telefon. Efter påpekanden från vår sida genomfördes inga ytterligare styrelsemöten under år 2016 via telefon.

Enligt en ändring i kommunallagen är det från år 2014 det möjligt för ledamöter i fullmäktige och i nämnder att delta på sammanträden på distans. Denna möjlighet gäller dock inte för telefonmöten utan endast för distansmöten med hjälp av videoteknik. En förutsättning är också att fullmäktige beslutar om regler för hur distansmötena ska genomföras.

I protokollen för år 2016 framgår att förbundsfullmäktige den 21 januari 2016 (12§) gav i uppdrag till förbundsstyrelsen att ta fram förslag på regler för deltagande i fullmäktige- och styrelsemöten på distans (KSA 10-2016). Den 6 oktober 2016 (101§) gav förbundsstyrelsen i uppdrag till förbundsdirektören att till styrelsens möte i november 2017 ta fram förslag till arbetsordning för fullmäktige med regler för möten på distans. Den 15 december 2016 (132§) beslutade förbundsstyrelsen om förslag till sådana regler. Reglerna ska enligt uppgift fullmäktige besluta om vid sitt sammanträde i april 2017.

Vår kommentar

Det är positivt till att styrelsen vidtagit åtgärder och successivt beslutat om åtgärder för att stärka förbundets administrativa stöd. De åtgärder som styrelsen vidtagit har dock inte hunnit ge så stor effekt för år 2016. Vår bedömning är att styrelsen för år 2016 inte säkerställde ett tillräckligt administrativt stöd.

3.5 Granskning av delårsrapport och årsredovisning

Krav på delårsrapporten

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

Delårsrapporten per augusti 2016

Den 6 oktober 2016 beslutade styrelsen om sin delårsrapport per augusti 2016. I delårsrapporten uppgav styrelsen att mycket i förbundet var oklart när styrelsen i februari 2016 tog över ansvaret för förbundet. Styrelsen informerade om att den under år 2016 arbetat med att ta fram projektbeskrivningar, upprätta avtal m.m. för arbetet med att bygga upp förbundets ledning, administration och verksamhet.

I sin granskning av delårsrapporten uppmärksammade revisorerna att styrelsen för år 2016 saknade en verksamhetsplan med uppföljningsbara mål och

finansiella mål för god ekonomisk hushållning. Utifrån styrelsens delårsrapport var det därför svårt att uttala sig om i vilken grad styrelsens mål, uppdrag och aktiviteter hade uppnåtts eller skulle uppnås år 2016. Revisorerna uppmärksammade också att styrelsen tagit beslut i frågor som kunde vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och därför borde ha beslutats av fullmäktige.

Krav på årsredovisningen

Förvaltningsberättelsen ska innehålla en översikt över utvecklingen av förbundets verksamhet. I förvaltningsberättelsen ska direktionen redovisa händelser som är väsentliga och av betydelse för styrningen och uppföljningen. Styrelsen ska även utvärdera om mål och riktlinjer har uppnåtts och följts.

Årsredovisningen 2016

Förbundets styrelse beslutade den 9 mars 2017 om sin årsredovisning 2016. Årsredovisningen inleds med en översikt av förbundets organisation och verksamhet år 2016. Styrelsen uppgav att arbetet under år 2016 i första hand inriktades mot att bygga upp förbundets verksamhet. I årsredovisningen lämnades bland annat följande information:

- Styrelsen hade beslutat om att flytta fram trafikstarten från år 2018 till år 2020. Styrelsen uppgav den tidigare tidplanen inte var realistisk till följd av att den upphandling av flygplan som hade påbörjats av Västerbottens läns landsting hade avbrutits. En ny upphandling med stöd från Region Uppsala påbörjades efter sommaren 2016.
- Styrelsen redovisade att upphandling av medicinsk utrustning till flygplanen var genomförd.
- Styrelsen hade beslutat att förbundet skulle stå som hyresgäst för de hangarer och bas-faciliteter som behövdes för att driva förbundets flygverksamhet.
- I samarbete med medlemmarna hade förbundet arbetat fram ett förslag till modell för finansieringen av investeringen i flygplanen.
- I samarbete med medlemmarna hade förbundet arbetat fram ett förslag till prismodell för finansieringen av verksamheten under uppstartsfasen då förbundet ännu inte har någon flygtrafiken.
- Styrelsen hade beslutat att organtransporter inte skulle ingå i flygambulansverksamheten.
- Styrelsen hade tagit fram ett underlag för beslut om framtida stationering av flygplanen.

I årsredovisningen konstaterade styrelsen att förbundet för år 2016 saknade en verksamhetsplan med mätbara mål och att sådana mål därför inte fanns att följa upp i årsredovisningen.

Vår kommentar

Vår granskning visar att förvaltningsberättelsen innehåller uppgifter som är väsentliga och av betydelse för styrningen och uppföljningen. I vissa delar

är dock redovisningen alltför kortfattad och därför svårt att förstå. Vi anser att redovisningen av väsentliga händelser kan utvecklas och göras mer utförlig. Som framgått saknar förvaltningsberättelsen även en utvärdering om mål och riktlinjer har uppnåtts och följts.

3.6 Genomgång av olika strategiska frågor

Upphandling av flygplan

Genom fullmakter från övriga landsting och regioner påbörjade Västerbottens läns landsting år 2015 en gemensam upphandling av flygplan till förbundet (VLL 1653-2015). Den 21 januari 2016 (9 §) fick fullmäktige rapport om att beslut om upphandling av flygplan skulle kunna tas under våren 2016 (KSA 7-2016). Den 14 april 2016 (35§) beslutade förbundsstyrelsen att avbryta upphandlingen av flygplan. Orsak var att man endast fått ett anbud och att anbudet inte uppfyllde ställda krav. Den 19 maj 2016 (18§) fick fullmäktige information om att upphandlingen av flygplanen hade avbrutits. Mot bakgrund av att upphandlingen av flygplanen hade stoppats hade även upphandlingen av operatör avbrutits.

Den 9 juni 2016 (67§) fick styrelsen information om arbetet med en ny upphandling av flygplan. Den 15 september 2016 (78§) fick förbundsstyrelsen information om att förbundet med stöd av Region Uppsala hade påbörjat arbetet med att upphandla flygplanen. Upphandlingen kommer att genomföras under år 2017. Till följd av att upphandlingen av flygplan blivit försenad beslutade förbundsstyrelsen den 15 september 2016 (81§) att flytta trafikstarten till sommaren 2020.

Upphandling av medicinskteknisk utrustning

Den 19 maj 2016 (55§) fick förbundsstyrelsen information om att den upphandling av medicinskteknisk utrustning som var genomförd av Västerbottens läns landsting var avslutad. Mot bakgrund av att upphandlingen av flygplan avbrutits beslutade förbundsstyrelsen att be Västerbottens läns landsting förlänga anbudstiden med 5 månader. Den 15 september 2016 (79§) beslutade förbundsstyrelsen om tilldelning i upphandlingen av medicinskteknisk utrustning.

Upphandling av operatör

Västerbottens läns landsting bistod förbundet med att upphandla operatör för förbundets flygplan. Den 19 maj 2016 (56§) fick förbundsstyrelsen information om att upphandlingen stoppats på grund av att upphandlingen av flygplan avbrutits. Enligt protokollet från styrelsens sammanträde skulle förbundet själv ta hand om den fortsatta upphandlingen av operatör. Förbundsstyrelsen gav den 19 maj 2016 (56§) i uppdrag till förbundsdirektören att ta fram en plan för att upphandla en operatör. Den 6 oktober 2016 (94§) fick förbundsstyrelsen information om att upphandlingen skulle påbörjas vid årsskiftet 2016/2017. Enligt uppgift från förbundsdirektören beräknas upphandlingen vara klar efter sommaren 2017.

Finansiering av flygplan

I förtexterna inför medlemmarnas beslut år 2015 om förbundsordning fanns det uppgifter om en prismodell för finansiering av förbundets fasta kostnader. Kostnaderna för själva flygtjänsten skulle enligt förtexten beräknas utifrån beställda flygtimmar och faktureras till den som beställt flyguppdraget. I årsredovisningen redovisar styrelsen att den under år 2016 arbetat med att ta fram en modell för finansieringen av investeringen i flygplanen. I årsredovisningen kan man också läsa att styrelsen arbetat med att ta fram en reviderad prismodell för finansieringen av driften av förbundets verksamhet.

Vi har i vår granskning av styrelsens protokoll försökt följa arbetet med att se över finansieringen av flygplanen och arbetet med att revidera prismodellen för uppstartsfasen av förbundet. Avsaknad av hänvisningar i protokollen till tjänsteskrivelser har medfört att informationen via protokollen har varit begränsad.

Av protokollen framgår att styrelsen under året vid olika tillfällen fick information om det pågående arbete. Av fullmäktiges protokoll från den 19 maj 2016 (19§) framgår exempelvis att fullmäktige fick information om att medlemmarnas ekonomidirektörer enats om en finansieringsmodell för investeringen i flygplanen som innebar att varje landsting och region skulle låna ut pengar till förbundet i förhållande till befolkningsantal.

Den 15 september 2016 (84§) beslutade förbundsstyrelsen enligt protokollet om ett förslag till finansiering av flygplanen. Av protokollet framgår inte vad förslaget innebar. Den 17 november 2016 (108§) fick förbundsstyrelsen information om att en finansieringsmodell för finansieringen av flygplanen var "fastställd" och att detaljer diskuterades i nätverket för landstingsdirektörer. Den 15 december 2016 (125§) fick styrelsen information om att det pågick arbete med en mer detaljerad ärendebeskrivning som varje medlem skulle ta ställning till.

Efter förslag från förbundsstyrelsen gav fullmäktige den 17 november 2016 i uppdrag till styrelsen att i dialog med ekonomidirektörerna hos medlemmarna se över förbundsordningen och komma med förslag på reviderad prismodell för finansieringen av driften.

Stationering av flygplan

Den 10 mars 2016 (20§) gav förbundsstyrelsen i uppdrag att till styrelsemötet i april 2016 lägga fram ett förslag till ett beslut om var flygplanen skulle vara stationerade. Den 14 april 2016 (37§) redovisade förbundsdirektören muntligt uppgifter om vad som påverkade flygplanens stationering. Förbundsstyrelsen gav i uppdrag till förbundsdirektören att innan sommaren 2016 lämna en skriftlig rapport med förslag på stationering för flygplanen.

Den 6 oktober 2016 (94§) gav förbundsstyrelsen i uppdrag till förbundsdirektören att ta hjälp av beredningsgruppen och vid styrelsens sammanträde i december 2016 lägga fram förslag till stationeringen av flygplanen. Den 15 december 2016 (131§) beslutade förbundsstyrelsen att beslut om stationering skulle tas vid kommande sammanträde. Något beslut om stationeringen togs dock inte av styrelsen.

Vid en träff den 6 februari 2017 med företrädare för styrelsen informerade revisorerna om att beslut om fast stationering av flygplanen troligen var att betrakta som beslut av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt enligt kommunallagen (3 kap. 9§) och som då endast kunde beslutas av fullmäktige. Enligt uppgifter i den handlingsplan som styrelsen beslutade om den 9 mars 2017 skulle styrelsen överlåta till fullmäktige att besluta om stationeringen av flygplanen.

Bemanningen i flygplan av vårdpersonal

Enligt förbundsordningen ska förbundet tillhandahålla sjukvårdspersonal i flygplanen. I protokollet från styrelsens sammanträden för år 2016 saknades uppgifter om hur det gick i arbetet med att bygga upp en organisation för att bemanna flygplanen med sjukvårdspersonal. I delårsrapporten per augusti 2016 uppgav styrelsen att Västerbottens läns landsting arbetade med ett projekt i syfte att ta fram en organisation för bemanningen. Enligt delårsrapporten var en detaljerad projektbeskrivning på väg att tas fram. I årsredovisningen fanns inga uppgifter om hur det gick med projektet att ta fram en organisation för bemanningen av vårdpersonal i flygplanen. Enligt uppgifter i den handlingsplan som styrelsen beslutade om den 9 mars 2017 skulle beslut om projektbeskrivning och om avtal tas under våren 2017.

Frågan om hangarbyggnader

Den 14 april 2016 (§) gav förbundsstyrelsen i uppdrag till förbundsdirektören att utreda och lämna förslag på hur frågan om hangarer till flygplan borde lösas.

Den 9 juni 2016 (67§) fick förbundsstyrelsen information i hangarfrågan. Av protokollet framgår endast översiktligt att informationen handlade om utbud och priser för hangarer. I protokollet saknades hänvisning till tjänsteskrivelse. Den 6 oktober 2016 fick förbundsstyrelsen information om att förbundsdirektören med stöd av Västerbottens läns landsting påbörjat arbete med genomförande av projektet. Av protokollet framgår inte vad detta innebär. Den 15 oktober 2016 (83§) beslutade styrelsen att förbundet själv skulle hyra hangarer och bas-faciliteter. I protokollet finns uppgifter om att beredningsgruppen tagit fram en rapport men ingen hänvisning till någon diarie-förd tjänsteskrivelse. I styrelsens årsredovisning kan man läsa kostnaderna sammantaget blir lägre för förbundets medlemmar om förbundet själv hyr hangarer och bas-faciliteter. Motiv till att det skulle bli billigare för förbundet var enligt årsredovisningen att "ingångshinder" skulle sänkas vid upphandling av operatör.

Koordineringscentral

Enligt förbundsordningen ska förbundet tillhandahålla en koordineringscentral för ledningen av sjuktransporterna. I protokollet från styrelsens sammanträden för år 2016 saknades uppgifter om hur det gick i arbetet med att bygga upp koordineringscentralen. I delårsrapporten per augusti 2016 finns en kort beskrivning om arbetsläget. Enligt uppgifter i delårsrapporten saknades då ännu en detaljerad projektbeskrivning för uppbyggnaden av koordineringscentralen. Vid en träff den 6 februari 2017 med företrädare för

styrelsen fick revisorerna information om att det pågick arbete med att ta fram en projektbeskrivning och ett avtal med Västerbottens läns landsting om koordineringscentralen. I årsredovisningen finns inga uppgifter om hur det gick med arbetet att bygga upp en koordineringscentral. Enligt uppgifter i den handlingsplan som styrelsen beslutade om den 9 mars 2017 skulle beslut om projektbeskrivning och om avtal tas under våren 2017.

Kontor i Eskilstuna

Enligt förbundsordningen (18§) ska förbundet ha sitt kansli i Umeå. Den 6 oktober 2016 (94§) beslutade förbundsstyrelsen att kontoret av praktiska skäl skulle vara i Eskilstuna. Förbundet har sedan maj 2016 hyrt lokaler i Eskilstuna som utgör arbetsplats åt förbundsdirektören. Under år 2017 förstärks förbundet kansli med en administrativ tjänst och en controller.

Vid ett styrelsemöte den 17 november 2016 (115§) föreslog styrelsen att fullmäktige skulle ge i uppdrag till styrelsen att ta fram förslag till ny förbundsordning. Av protokollet framgår att lokaliseringen av förbundets kansli var ett av flera motiv till att förbundsordningen behövde revideras. Vid fullmäktiges sammanträde som också var den 17 november 2016 (31§) gav fullmäktige i uppdrag till styrelsen att i samarbete med medlemmarna se över förbundsordningen och komma med förslag på ny förbundsordning.

Vår kommentar

Vår genomgång av strategiska frågor år 2016 visar att det under året pågått en rad aktiviteter i arbetet med att bygga upp förbundet inför den kommande trafikstarten. Av genomgången framgår att upphandlingen av flygplanen försenades och att flera av de övriga processerna har fått förskjutna tidplaner under år 2016. Tack vara att trafikstarten flyttats fram till från år 2018 till år 2020 har läget förbättrats när det gäller förutsättningarna att i tid genomföra de olika processerna och förbereda trafikstarten.

Det har under arbetet med granskningen år 2016 varit svårt att få information om förbundets verksamhet genom att endast ta del av protokoll från styrelsens sammanträden. Mot bakgrund av att informationen via protokollet varit begränsade är vi tveksamma till om styrelsen under år 2016 hade en tillräcklig kontroll över arbetet med att bygga upp förbundets verksamhet.

4. Styrelsens handlingsplan i mars 2017

I tabellen nedan har vi sammanfattat de åtgärder som styrelsen redovisat i den handlingsplan som styrelsen beslutade om den 9 mars 2017 med anledning av revisorernas iakttagelser i granskningen av delårsrapporten per augusti 2016.

Iakttagelse	Redovisade åtgärder
Angående iakttagelsen om svagt utvecklat administrativt och strategiskt stöd till styrelsen	Administrativ resurs var enligt styrelsen anställd sedan den 20 februari 2017. En controller skulle rekryteras under år 2017. Styrelsen uppgav att förbundet fick stöd från SLL, VLL och Region Uppsala i olika frågor. Förbundet redovisade att man under år 2017 skulle besluta om ett program för intern kontroll. Styrelsen redovisade också tidplan och arbetsläge vad gällde projektet med koordineringscentral och bemanning av sjuksköterskor i flygplanen. Arbetet med projekten skulle genomföras i samarbete mellan förbundet och Västerbottens läns landsting. Styrelsen uppgav bland annat att förbundet begärt att riskanalyser skulle genomföras för de två projekten.
Angående iakttagelsen om att 2016 års budget inte uppfyllde kommunallagens krav och att förbundet för år 2016 saknade en verksamhetsplan.	Styrelsen uppgav att förbundet för år 2017 hade beslutat om en budget och en verksamhetsplan som hade aktivitetsmål, finansiella mål och en ekonomisk plan för tre år. Förbundet var enligt styrelsen förstärkt år 2017 resursmässigt och kompetensmässigt i förhållande till år 2016.
Angående iakttagelsen om att räkenskaper i delårsrapporten för år 2016 inte var rättvisande	I förslaget till årsredovisning hade förbundet enligt styrelsen använt sig av externa stöd i syfte att säkerställa att årsredovisningen uppfyllde gällande krav. Bland annat hade en certifierad kommunal revisor anlåtits för att säkerställa att den finansiella redovisningen uppfyllde kraven. I beredningen av årsredovisningen hade styrelsens arbetsutskott och beredningsgruppen deltagit mer aktivt i jämförelse i beredningen av delårsrapporten. <i>Tabellen fortsätter på nästa sida</i>

Iakttagelse	Redovisade åtgärder
Angående iakttagelsen om risken att styrelsen tog beslut som kunde vara principiella eller av annan större vikt och som därför borde beslutas av fullmäktige.	Styrelsen uppgav att styrelsen den 6 april 2017 skulle rapportera till fullmäktige om de frågor som revisorerna lyft i granskningen av delårsrapporten 2016. Frågan om flygbasernas lokalisering skulle tas upp som ett beslutsärende i fullmäktige. Styrelsen uppgav att man skulle tillämpa en försiktighetsprincip som innebar att fullmäktige fick information eller möjlighet att besluta i frågor som kunde vara principiella eller av annan större vikt. Styrelsen skulle efter fullmäktiges sammanträden den 6 april 2017 ta fram en riskanalys i syfte att se till att beslut togs på rätt nivå.

Enligt handlingsplanen skulle styrelsen följa upp samtliga åtgärder i en rapport som skulle vara upprättad senast den 30 juni 2017.

Vår kommentar

Det är positivt att styrelsens beslutat om en handlingsplan att styrelsen planerat att följa upp åtgärderna senast den 30 juni 2017. Detta ger styrelsen förutsättningar att aktivt följa utvecklingen under år 2017 och vid behov vidta kompletterande åtgärder.

5. Svar på revisionsfrågor

Förbundet var nytt för år 2016. Det första året var styrelsens arbete inriktat mot att bygga upp förbundets verksamhet inför en kommande trafikstart. Mot bakgrund av att trafiken ännu inte kommit igång är det svårt att bedöma om verksamheten är genomförd i enlighet med förbundets uppgifter i förbundsordningen. För år 2016 har förbundets styrelse saknat egna mål för verksamheten. Det är därför heller inte möjligt att bedöma om måluppfyllelsen för året var tillräcklig.

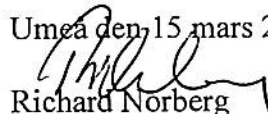
Vår granskning visar att styrelsen ställdes inför flera stora utmaningar när den i början av år 2016 fick ansvaret för förbundet. Vi kan se att styrelsen successivt agerade för att stärka upp sitt administrativa och strategiska stöd. Mot bakgrund av brister som vi identifierat i 2016 års granskning anser vi att styrelsen borde ha agerat tidigare på året och mer kraftfullt. Vår samlade bedömning är att styrelsen för år 2016 inte hade en tillräcklig styrning och kontroll verksamheten. Nedan redovisar vi svaren på våra underliggande revisionsfrågor.

Revisionsfråga	Bedömning	Vår kommentar
Är styrelsens redovisning av måluppfyllelse, uppfyllelse av uppdrag m.m. tillräckligt utvecklad?	Nej	För år 2016 saknas det mätbara mål. Vi anser också att redovisningen av uppdrag och aktiviteter kan utvecklas. I vissa delar är redovisningen i årsredovisningen för kortfattad.
Har styrelsen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?	Nej	Avsaknad av tillräckliga administrativa resurser bidrog till att protokoll var otydliga, att det saknades hänvisning till tjänsteskrivelser, att styrdokument saknades eller inte uppfyllde grundläggande krav m.m.

5.1 Rekommendationer

- Fortsätt det påbörjade arbetet med att säkerställa ett tillräckligt administrativt och strategiskt stöd.
- Säkerställ att styrelsens protokoll utvecklas. Säkerställ att det i protokollen finns hänvisningar till tjänsteskrivelser och att dessa är spårbara med hjälp av angivna diarienummer.
- Säkerställ att det finns en ändamålsenlig rutin för diarieföring.
- Utveckla den interna kontrollen. Se till att styrelsen vid sina sammanträden får information om väsentliga processer såsom arbeten med koordineringscentralen, bemanningen av vårdpersonal i flygplanen m.m.
- Var fortsatt uppmärksam på vilka beslut som är att betrakta som beslut av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt enligt kommunallagen (3 kap. 9§) och som endast kan beslutas av fullmäktige.
- Besluta om en verksamhetsplan med konkreta verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter. Verksamhetsmål, uppdrag och aktiviteter ska vara mätbara så att de går att följa upp och utvärdera. I årsrapporten ska styrelsen följa upp de mål, uppdrag och aktiviteter som styrelsen beslutat om i verksamhetsplanen.
- Säkerställ att det för förbundet finns övriga grundläggande styrdokument såsom attestordning, internkontrollplan och dokumenthanteringsplan och att dessa uppfyller gällande krav.

Umeå den 15 mars 2017


Richard Norberg

Revisionsdirektör, Västerbottens läns landsting

