

Kommunalförbundet Svenskt ambulansflyg

Grundläggande granskning år 2019

Mars 2020
Richard Norberg
Revisionsdirektör
Region Västerbotten

Innehåll

1. SAMMANFATTNING	3
2. INLEDNING	4
2.1 FÖRBUNDSORDNINGEN	4
2.2 IAKTTAGELSER ÅR 2018.....	4
2.3 REVISORERNA RISKANALYS FÖR ÅR 2019	6
2.4 REVISIONSFRÅGOR	6
3. GRANSKNINGENS RESULTAT	7
3.1 BUDGET OCH VERKSAMHETSPLAN FÖR ÅR 2019.....	7
<i>Vår kommentar</i>	8
3.3 BESLUT OM VÄSENTLIGA STYRDOKUMENT.....	8
<i>Vår kommentar</i>	9
3.4 TJÄNSTEMANNASTÖD.....	9
<i>Vår kommentar</i>	10
3.5 ARBETE MED INTERN KONTROLL	10
<i>Vår kommentar</i>	13
3.6 GRANSKNING AV DELÅRSRAPPORT OCH ÅRSREDOVISNING	13
<i>Vår kommentar</i>	15
3.7 GENOMGÅNG AV VÄSENTLIGA PROCESSER.....	15
<i>Vår kommentar</i>	16
4. UPPFÖLJNING AV IAKTTAGELSER ÅR 2018	16
<i>Vår kommentar</i>	17
5. SVAR PÅ REVISIONSFRÅGOR	17
5.1 REKOMMENDATIONER.....	17

1. Sammanfattning

På uppdrag av samtliga regioner i landet ska Kommunalförbundet svenskt ambulansflyg sköta all ambulansflygverksamhet i Sverige. Förbundet ska äga flygplanen, ansvara för den medicintekniska utrustningen, bemanningen i flygplanen med sjukvårdspersonal samt en flygkoordineringscentral. Driften av flygplanen bestående av piloter och tekniskt underhåll ska förbundet upphandla. Sedan år 2016 då förbundet bildades har det pågått arbete med att bygga upp förbundets verksamhet. Trafikstarten är planerad till år 2021.

Av granskningen framgår att verksamheten år 2019 i allt väsentligt genomfördes i enlighet med förbundsordningen och förbundets mål för året. Vi bedömer att verksamheten genomfördes på ett ändamålsenligt och ur ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Granskningen visar att styrelsen för år 2019 beslutade om grundläggande styrdokument och höll sig väl informerad om verksamheten. I årsredovisningen följde styrelsen upp resultaten för målen samt redogjorde för väsentliga händelser. Vi bedömer att styrningen och kontrollen i huvudsak var tillräcklig. Vi rekommenderar att styrelsen:

- Utvecklar internkontrollplanen metodmässigt. Av internkontrollplanen bör det framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras. Av uppföljningen bör det tydligt framgå i vilken grad de olika kontrollerna är genomförda och resultatet av de enskilda kontrollerna. Vi ser också gärna att styrelsen beslutar om att återrapporteringen i samband med delårsrapporten är skriftlig.
- Ställer krav på skriftliga riskbedömningar i förbundsdirektörens informationsrapporter.

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 åiterrapporteringen 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 sett, om räkenskaper är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig.

Enligt God sed i kommunal verksamhet ska revisorerna genomföra en grundläggande granskning. 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 sköter förbundets administration och löpande verksamhet. När förbundet bildades i början av år 2016 var avsikten att flygverksamheten skulle komma igång under år 2018. Hösten 2016 beslutade styrelsen att flytta fram trafikstarten till år 2020 till följd av att upphandlingen av flygplan behövde avbrytas. På grund av att även den efterföljande upphandlingen behövde göras om beslutade styrelsen hösten 2018 om att flytta fram trafikstarten till år 2021. Den nya upphandlingen av flygplanen avslutades i augusti 2019. Tidplanerna för arbetet med att upphandla operatör, bygga upp koordineringscentral, system för bemanning av sjuksköterskor i flygplanen med mera flyttades fram för att anpassas till planerade trafikstarten år 2021.

2.2 lakttagelser år 2018

Revisorernas granskning visade att styrelsen för år 2018 beslutade om väsentliga styrdokument, höll sig väl informerad om förbundets verksamhet

och löpande vidtog lämpliga åtgärder. Revisorerna bedömde att styrelsen i huvudsak hade en tillräcklig styrning och kontroll.

För år 2018 uppnådde styrelsen 5 av 10 mål. I årsredovisningen uppgav styrelsen att den rättsliga processen som följde av överprövningen av tilldelningsbeslutet i flygplansupphandlingen samt dom från förvaltningsrätten om att upphandlingen behövde göras om medförde att de mål som sattes för upphandling av en operatör inte var uppfyllda. I årsredovisningen skrev styrelsen att även omprioriteringar påverkade måluppfyllelsen. Totalt sätt, med hänsyn till dessa orsaker bedömde styrelsen att måluppfyllelsen för år 2018 var acceptabel. Revisorerna gjorde ingen annan bedömning. Med anledning av iakttagelser i 2018 års grundläggande granskning lämnade revisorerna följande rekommendationer:

- Säkerställ att rätt datum blir registrerade i diariet för när handlingar är upprättade.
- Utveckla internkontrollplanen metodmässigt. Av internkontrollplanen bör det framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras. Även styrelsen uppföljning behöver utvecklas. Av uppföljningen bör det tydligt framgå i vilken grad de olika kontrollerna är genomförda och resultatet av de enskilda kontrollerna. Vi ser också gärna att styrelsen beslutar om en rutin att exempelvis i samband med delårsrapporten per augusti få en samlad analys av hittills uppnått resultat och arbete med den interna kontrollen för årets första månader. Detta för att styrelsen under pågående verksamhetsår ska ha underlag för att vidta justerande åtgärder i händelse av att den interna kontrollen visar på brister.

Den 19 september 2019 yttrade sig styrelsen om 2018 års granskning (KSA 22-2019). Enligt yttrandet hade styrelsen vidtagit åtgärder i enlighet med revisorernas rekommendationer:

- Förbundets kansli hade genomfört en uppföljning av förbundets rutin för hantering av post och allmänna handlingar (KSA 35-2018). Av rutinen framgår att datum för registrering i diariet ska vara det datum som handlingen är upprättad, det vill säga datum för justering av protokoll för beslut. Förbundets kansli hade uppmärksammat registrator i Region Västerbotten om förbundets rutin i syfte att säkerställa rätt registrering i diariet. Region Västerbotten hade därefter reviderat sin rutin för diarieföring. Förbundets kansli hade också tagit fram en ny rutin som innebar att förändrade av rutiner för förbundet som berör externa parter skulle kommuniceras med de externa parterna. Förbundets kansli hade även i maj 2019 genomfört ett stickprov i diariet. Stickprovet visade att handlingarna var rätt diarieförda.
- Reviderat förbundets internkontrollsystem för år 2019. Styrelsen uppgav också att den i september 2019 hade fått en uppföljning av i vilken grad kontrollerna i internkontrollplanen hade blivit genomförda.

2.3 Revisorerna riskanalys för år 2019

Med utgångspunkt av en riskanalys beslutade revisorerna att granskningen år 2019 skulle ha fortsatt uppmärksamhet på styrelsens arbete med att säkerställa tillräcklig styrning och kontroll över upphandlingarna av flygplan och operatör och den fortsatta anskaffningen av flygplanen. Sammantaget skulle följande områden granskas:

- Upphandling och anskaffning av flygplan.
- Upphandling av operatör.
- Finansiering av flygplan.
- Etablering av hangarer och faciliteter.
- Etablering av flygkoordineringscentral
- Bemanning i flygplan av vårdpersonal.
- Kontroll över den medicinsktekniska utrustningen till flygplanen.

2.4 Revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att ge underlag till revisorerna för deras ansvarsprövning av styrelsen. Den första revisionsfrågan som granskningen ska besvara är om styrelsen uppfyllelse av mål, riktlinjer beslut m.m. är tillräcklig.

Den andra revisionsfrågan är om styrelsen har haft en tillräcklig styrning och kontroll över förbundets verksamhet. 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?
- Har styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av rekommendationer i 2018 års granskning?

Denna grundläggande granskning är översiktlig och omfattar inte detaljgranskning av de olika delarna. Den grundläggande granskningen omfattar inte heller granskning av bokslut och följsamhet till ekonomiadministrativa rutiner med koppling till räkenskaper. Dessa delar granskas av EY och redovisas i separata rapporter.

Revisionskriterier

Revisionskriterier är de bedömningsgrunder som vi använder i våra analyser, slutsatser och bedömningar. Vi har utgått från följande revisionskriterier:

- Kommunallagen.
- Lag om kommunal bokföring och redovisning.
- Förbundsordningen.
- Fullmäktiges mål och budget för år 2019.

Metod och kvalitetssäkring

Granskningen är i första hand genomförd med hjälp av dokumentationsstudier av protokoll och styrande dokument (verksamhetsplan, delårsrapport och årsrapport). Avstämningar har löpande genomförts med förbundsledningen och personal på förbundets kansli. Därutöver har revisorerna genomfört träffar med företrädare för förbundsstyrelsen och med förbundsledningen för att informera sig om styrelsens arbete med att bygga upp förbundets verksamhet. Granskningen har kvalitetssäkrats genom att förbundsledningen och medarbetare på förbundets kansli fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast.

3. Granskningens resultat

3.1 Budget och verksamhetsplan för år 2019

Den 15 november 2018 beslutade förbundsfullmäktige om en budget för år 2019 med ekonomisk plan för treårsperioden 2019 – 2021 (KSA 67-2018). Med anledning av att upphandlingen av flygplan behövde göras om beslutade fullmäktige den 11 april 2019 om en reviderad budget (KSA 5-2019). Budgeten för år 2019 uppgick till knappt 11 miljoner kronor. Nedan återger vi fullmäktiges mål för år 2019:

Verksamhetsmål för år 2019

- Till den 30 juli 2019 ska förbundet slutföra upphandlingen av flygplanen.
- Före den 30 juli 2019 ska förbundet påbörja upphandlingen av operatör.
- Senast den 30 december 2019 ska förbundet ha ett certifierat ledningssystem.
- Senast den 30 oktober 2019 ska förbundet tagit fram förstudier, genomfört förhandlingar och skrivit avtal för beredskapsbaser.
- Senast den 30 juni 2019 ska det finnas en fastställd systembeskrivning för IT för flygkoordineringscentralen.
- Senast den 30 november 2019 ska det finnas en modell för bemanning av sjuksköterskor i flygplanen.
- Senast den 30 april 2019 ska arbetsmiljöansvaret vara kartlagt för sjuksköterskorna i flygplanen.
- Till den 30 mars 2019 ska nya kommunikationskanaler utvecklas.
- Till den 30 september 2019 ska en kostnadskalkyl tas fram för beredskapen på flygplatser utanför öppettider.

Finansiella mål

Tidigare har förbundet haft ett finansiellt mål om att intäkterna skulle överstiga kostnaderna med 2 procent. Mot bakgrund av att förbundet hade byggt upp ett eget kapital beslutade fullmäktige att resultatmålet år 2019 och 2020 skulle vara 0 procent. Fullmäktige planerade att resultatmålet år 2021 åter skulle bli 2 procent. För år 2019 beslutade fullmäktige om följande finansiella mål.

- Förbundet ska klara den löpande driften under året utan att behöva ta lån eller begära kapitaltillskott från medlemmarna.
- Förbundet ska redovisa ett ekonomiskt noll-resultat.

För år 2019 beslutade styrelsen inte om en egen verksamhetsplan eller detaljbudget. Den 24 oktober 2019, §87, gav styrelsen i uppdrag till förbundsdirektören att ta fram förslag på verksamhetsplan.

Vår kommentar

En genomgång av fullmäktiges mål visar att dessa i huvudsak är mätbara. Vi bedömer att målen är relevanta utifrån förbundsordningen.

Det är positivt att styrelsen gett i uppdrag till förbundsdirektören att ta fram en verksamhetsplan. En fördel med en egen verksamhetsplan och en egen detaljerad budget är att styrelsen kan öka sin flexibilitet i styrningen. Vid förändrade förutsättningar kan styrelsen, inom ramen för fullmäktiges mera övergripande mål och budget, besluta om att justera eller revidera sina egna målsättningar och tidplaner för när aktiviteter ska vara genomförda m.m. I mars 2020, då arbetet med denna granskning avslutades hade styrelsen ännu inte beslutat om någon verksamhetsplan för år 2020.

3.3 Beslut om väsentliga styrdokument

Under år 2019 hade förbundsstyrelsen 10 protokollförda sammanträden. Av tabellen nedan framgår att styrelsen för år 2019 beslutade om de väsentliga styrdokument som vi valt att kontrollera.

Styrdokument	Beslut	Vår kommentar
Verksamhetsplan år 2019	Ja	Förbundsfullmäktige 2018-11-15, §15 (KSA 67-2018). Styrelsen har inte beslutat om egen verksamhetsplan.
Budget år 2019	Ja	Förbundsfullmäktige 2018-11-15, §15 (KSA 67-2018) och 2019-04-11, §11 (KSA 5-2019). Styrelsen har inte beslutat om egen detaljbudget.
Delegationsordning	Ja	2018-09-13, §54 (KSA 74-2018)
Attestordning	Ja	2018-09-13, §55 (KSA 37-2018) 2019-10-24, 92 (KSA 79-2019)
Internkontrollplan	Ja	2019-03-14, §20 (KSA 7-2019)
Instruktion till förbundsdirektören	Ja	2018-03-15, §22 (KSA 17-2018)
Dokumenthanteringsplan	Ja	2018-09-13, §53 (KSA 73-2018)
Delårsrapport 2019	Ja	2019-10-24, §89 (KSA 76-2019)
Årsredovisning år 2019	Ja	2020-03-36, §6 (KSA 7-2020)

Vår protokollgranskning visar att styrelsen därutöver beslutat om flera andra viktiga styrdokument för förbundets verksamhet:

- Brandskyddspolicy (KSA 75-2018)
- Riskhanteringspolicy (KSA 55-2017)
- Jämställdhetspolicy (KSA 56-2017)
- IT-säkerhetspolicy (KSA 57-2017)
- Policy mot mutor och otillbörlig påverkan samt representation (KSA 36-2017)
- Arbetsmiljöpolicy (KSA 13-2019)
- Rutiner för hantering av post och allmänna handlingar (KSA 35-2018)
- Policy för hantering av kontokort (KSA 36-2018)
- Policy för bilförmån (KSA 40-2018)
- Kommunikationspolicy (KSA 25-2018)
- Integritetspolicy (KSA 59-2018)
- Friskvårdspolicy (KSA 77-2018)
- Upphandlingsreglemente (KSA 11-2019)
- Policy och riktlinjer för resor i tjänsten (KSA 73-2019)

Vår kommentar

Det är positiva att styrelsen för år 2019 i hög grad beslutade om grundläggande styrdokument.

3.4 Tjänstemannastöd

Förstärkt tjänstemannastöd

Sommaren 2018 flyttade förbundets kansli från Eskilstuna till lokaler i Stockholm. År 2018 förstärktes förbundets kansli med en biträdande förbundsdirektör och hösten 2019 förstärktes kansliet med en ekonomichef. Vid utgången av år 2019 arbetade av fyra heltidsanställda på kansliet. Förbundet hade också stöd i form av:

- Beredningsgrupp
- Region Västerbotten, diarieföring, expertkunskap m.m.
- Ekonomiadministrativt stöd från företaget Aspia.
- Köp av upphandlingsstöd m.m.
- Ett samarbete med Kommunalförbundet Avancerad Strålbehandling om stöd inom området för kommunikation. (10 procents tjänstgöringsgrad)

I september 2019 beslutade styrelsen att förbundets kansli senast år 2021 skulle flytta till lokaler i samma byggnad som flygkoordineringscentralen på Norrlands universitetssjukhus i Umeå (KSA 75-2019). Enligt delårsrapporten per augusti 2019 planerade styrelsen att utöka samarbetet med Region Västerbotten inom upphandling, juridik och administration i syfte att effektivisera och sänka kostnader inför starten av verksamheten.

Av årsredovisningen 2019 framgår att förbundet planerade att göra fler rekryteringar. Det behövdes rekryteringar för arbetet med projekt, etablering av ledningssystem, rutinbeskrivningar, införskaffande av licenser, tillstånd

med mera. I mars 2020 rekryterade förbundet en person med teknisk kompetens. Förbundet planerade att senare under år 2020 rekrytera chef för flygkoordineringscentralen (FKC) och chef för bemanningen av sjuksköterskorna i flygplanen.

Protokoll

En granskning av förbundsstyrelsens protokoll för år 2019 visar att protokollen var informativa och tydliga. Protokollen justerades inom 14 dagar efter styrelsens sammanträden och anslogs på förbundets anslagstavla. Av protokollen framgår vilka beslut som styrelsen tog under året och i protokollet finns hänvisningar till diarieförda tjänsteskrivelser.

Diarieföring

Stickprov i granskningar år 2017 och 2018 visade att det fanns ett systematiskt fel i diariet om när handlingarna var upprättade. Diarieföringen genomfördes på uppdrag av förbundet av registrator i Västerbottens läns landsting. Istället för att registrera datum för upprättande, dvs. datum för justering av protokoll, registrerades i diariet datum för när handlingarna inkom till Västerbottens läns landsting. I syfte att rätta till denna brist beslutade styrelsen den 24 maj 2018 (KSA 35-2018) om en ny rutin för hantering av post och allmänna handlingar. Enligt rutinen ska datum då protokollet justeras vara det datum för upprättande som registreras i diariet.

I yttrandet över 2018 års granskning framförde förbundsstyrelsen att förbundets kansli hade uppmärksammat registrator i Region Västerbotten om förbundets rutin i syfte att säkerställa rätt registrering i diariet. Region Västerbotten hade därefter reviderat sin rutin för diarieföring. Enligt yttrandet hade förbundets kansli genomfört ett stickprov i maj 2019 som visade att handlingarna efter åtgärder var diarieförda med rätt datum. Vi har också genomfört ett stickprov i diariet. Vårt stickprov på 10 ärenden visade att handlingarna var korrekt registrerade, dvs. registrerade som upprättade samma datum som styrelsens protokoll blev justerade.

Vår kommentar

Granskningen visar att styrelsen år 2019 förstärkte tjänstemannastödet med en ekonomichef. Rekryteringen bidrog till att bredda kansliets kompetens och minska sårbarheten för störningar i händelse av att förbundsdirektören skulle bli sjuk, sluta m.m.

Vi bedömer att styrelsens protokoll för år 2019 uppfyller krav på tydlighet. Av stickprov framgår också att handlingarna med rätt datum blev registrerade i diariet som upprättade.

3.5 Arbete med intern kontroll

Styrelsens system för intern kontroll

I 2018 års granskning rekommenderade vi att styrelsen skulle utveckla sin internkontrollplan metodmässigt. Av internkontrollplanen för år 2018 framgick inte hur varje enskild kontroll skulle genomföras. Även styrelsen upp-

följning av kontrollerna behövde utvecklas. Av uppföljningen framgick inte i vilken grad de olika kontrollerna var genomförda och resultatet av de enskilda kontrollerna. I sitt yttrande över granskningen uppgav styrelsen att den för år 2019 hade reviderat förbundets system för intern kontroll.

I en utvärdering den 14 mars 2019 av internkontrollen för år 2018 konstaterade styrelsen att förbundet hade en god intern kontroll men att det fanns förbättringsområden (KSA 10-2019). Ett sådant utvecklingsområde som togs upp i utvärderingen var att uppföljningen av interkontrollplanen behövde systematiseras bättre. Enligt utvärderingen behövde också riskbedömningarna bli mer systematiska. Även ansvarsfördelningen i förbundet för arbetet med den interna kontrollen behövde bli mer tydligt.

Med anledningen av utvärderingen beslutade styrelsen den 14 mars 2019 att revidera förbundets system för internkontroll (KSA 8-2019). En förändring i planen var att tydligare skilja på de två olika rollerna som ansvarig och kontrollant. Syftet med förändringen var att minimera risken att kontrollanten utförde kontroller av sina egna arbetsuppgifter. En annan förändring var att styrelsen i samband med delårsrapporten per augusti skulle få en rapport om arbetet med den interna kontrollen efter årets första 8 månader. Denna åtgärd infördes på rekommendation av revisorerna. Syftet var att styrelsen under pågående verksamhetsår skulle få underlag för att vidta justerande åtgärder i händelse av att den interna kontrollen visade på brister.

Av systembeskrivningen för arbetet med den interna kontrollen (KSA 8-2019) framgår att en riskhanteringsgrupp skulle sammanträda en gång i månaden för att övervaka och analysera risker. Gruppen skulle bestå av alla medarbetare på förbundets kansli och när lämpligt också av medicinska rådgivare till förbundet. Vid behov skulle gruppen ta fram handlingsplaner och säkerställa att nödvändiga åtgärder blev vidtagna.

Enligt systembeskrivningen skulle varje kontrollområde i internkontrollplanen årligen riskbedömas. Därutöver skulle styrelsen vid sina sammanträden även få rapporter om riskbedömningar för förbundets alla huvudprocesser.

Styrelsens internkontrollplan för år 2019

Den 14 mars 2019 beslutade styrelsen om sin internkontrollplan för år 2019 (KSA 7-2019). En genomgång av planen visar att den var indelad i 8 områden:

1. Ekonomi
2. Projekt (te.x. flygkoordineringscentral)
3. Upphandling
4. Kommunikation
5. Ordningar (styrdokument som t.ex. attestordning)
6. Administration
7. Avtal
8. Dataskydd

Inom de olika områdena fanns det uppgifter om vad kontroller avsåg, vilka som skulle genomföra kontroller och översiktligt om vilka metoder som skulle användas (exempelvis ”stickprov” eller ”genomgång”). För några av kontrollerna fanns det uppgifter om hur stora stickprov som skulle genomföras.

I internkontrollplanen fanns inga uppgifter om vilka risker som låg till grund för prioriteringarna i internkontrollplanen eller hänvisning till genomförda riskanalyser.

Styrelsens uppföljning av internkontrollplanen

En genomgång av protokoll visar att styrelsen den 19 september 2019 fick en muntlig redogörelse av arbetet med den interna kontrollen för perioden januari – augusti 2019. I protokollet finns inga uppgifter om vad uppföljningen visade eller om hur den var genomförd. Styrelsen tog inga beslut med anledningen av rapporteringen. Enligt protokollen fick styrelsen ingen rapport om den interna kontrollen i samband med att styrelsen den 24 oktober 2019 beslutade om sin delårsrapport per augusti 2019.

I årsredovisningen bedömde styrelsen att den interna kontrollen i förbundet var generellt bra men att det fanns förbättringsområden. I årsredovisningen kan man läsa styrelsen hade vidtagit åtgärder för att rätta till de brister som styrelsen fick rapport om den 19 september 2019.

Identifierad brist i september 2019	Vidtagna åtgärder
Behov av att förbättra rapportering av samarbetsprojekt	Uppföljningen hade förbättrats genom att förbundsdirektören månatligen deltog vid samtliga projektmöten.
Behov av upphandlingsreglemente	Upphandlingsreglemente hade upprättats i mars 2019.
Behov av att anpassa kommunikationspolicy och mål till förbundets förutsättningar resursmässigt och kompetensmässigt. Behov av att utreda vilka resurser som behövde tillföras till förbundet.	Kommunikationspolicyen hade inte reviderats. Förbundet förde dialog med Region Västerbotten om stöd inom området för kommunikation. När detta samarbete hade formaliserats skulle förbundet genomföra ett större kommunikationsarbete och bland annat revidera kommunikationspolicyen.
Behov av rutiner för uppföljning av avtal.	Förbundets kansli kontrollerade löpande avtal och efterlevnaden till avtal i samband med attestering av fakturor.
Behov av rutiner för uppdatering av förbundets hemsida (webbplats).	Arbete pågick med att ta fram rutiner för uppdatering av hemsida (webbplats)

Enligt uppgift fick styrelsen den 26 mars 2020 en rapport om arbetet år 2019 med den interna kontrollen. Vi har inte granskat denna rapportering.

Vår kommentar

Det är positivt att förbundsstyrelsen för år 2019 beslutade om revideringar i internkontrollsystemet. Positivt är exempelvis att styrelsen begär rapportering i internkontrollen i samband med beslut om delårsrapporten. Efter att ha granskat 2019 års internkontrollarbete bedömer vi att det återstår vissa förbättringsområden:

- Tydliggör kopplingen mellan bedömda risker och prioritering av kontroller i internkontrollplanen.
- Utveckla internkontrollplanen metodmässigt. Av internkontrollplanen bör det framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras. Av uppföljningen bör det tydligt framgå i vilken grad de olika kontrollerna är genomförda och resultatet av de enskilda kontrollerna.
- Besluta att rapporteringen om internkontrollen till styrelsen i samband med delårsrapporten per augusti ska vara skriftlig.

3.6 Granskning av delårsrapport och årsredovisning

Krav på delårsrapporten

Enligt kommunallagen och lagen om kommunal bokföring och redovisning ska förbundsstyrelsen upprätta minst en delårsrapport.

Delårsrapporten per augusti 2019

Den 24 oktober 2019 beslutade styrelsen om sin delårsrapport per augusti 2019. I delårsrapporten redogjorde styrelsen för väsentliga händelser som var av betydelse för förbundets resultat. I sin granskning av delårsrapporten bedömde revisorerna att upplysningarna var relevanta. I delårsrapporten följde styrelsen upp sin verksamhet i förhållande till förbundets mål och aktiviteter. Revisorerna bedömde att redovisningen av måluppfyllelsen i allt väsentligt var tillfredsställande. Styrelsen bedömde att den vid årets slut i allt väsentligt skulle nå förbundets mål. Revisorerna instämde i den bedömningen.

Krav på årsredovisningen

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

Årsredovisningen 2019

Förbundets styrelse beslutade den 26 mars 2020 om sin årsredovisning för år 2019. Årsredovisningen inleds med en förvaltningsberättelse med uppgifter om väsentliga händelser under året, måluppfyllelse, ekonomiskt resultat, internkontroll, bedömda risker, förväntad utveckling samt en samlad bedömning om god ekonomisk hushållning. Årsredovisningen avslutas med

avsnitt för räkenskaper. När det gäller väsentliga händelser lämnar styrelsen information om bland annat följande områden:

- Avtal tecknades i augusti 2019 med Pilatus Aircraft Ltd om leverans av sex ambulansinredda flygplan av modellen PC-24. I avtalet fanns det en option på ytterligare fyra flygplan. Förbundet hade tillsatt en projektgrupp som skulle arbeta fram till dess flygplanen levererades i april 2021.
- Upphandlingen av flygambulanstjänst som annonserades i september 2019 avbröts i november 2019. Förbundets anskaffningsbehov överensstämde inte med de annonserade upphandlingsdokumenten. Det fanns också en brist i prismodellen som innebar att det inte var möjligt att räkna ut vilket anbud som var mest ekonomiskt fördelaktigt. Annonsering av ny upphandling planerades till början av år 2020.
- För att kunna hantera de upphandlingar som förbundet stod inför de närmaste åren genomförde förbundet en upphandling av upphandlare.
- Projektet med att etablera flygkoordineringscentral (FKC) löpte på enligt plan. Under år 2020 skulle chef för FKC rekryteras.
- Projektet medicintekniska produkter (MTP) löpte på enligt plan. Den medicintekniska utrustningen blev slutlevererade under hösten 2018. Förbundet hade i slutet av år 2019 identifierat att det behövdes justering av en viss del av utrustningen.
- Projektet för sjuksköterskebemanning (SSK) fortlöpte enligt plan. Förbundet hade påbörjat arbete för att rekrytera chef för sjuksköterskorna.
- Projektet för att etablera beredskapsbaser i Umeå och Göteborg löpte på enligt plan. På grund av att en acceptabel lösning inte hade uppnåtts på Arlanda hade förbundet utrett alternativa lösningar som bland annat innebar basering av flygplan och personal på annan närliggande flygplats. Under hösten 2019 hade företrädare för förbundet fört dialog med hyresvärderna på Arlanda. Enligt årsredovisningen förväntades avtal för hyra av hangar och kontorslokaler på Arlanda tecknas år 2020.

Uppföljning av verksamhetsmål

Av årsredovisningen framgår att styrelsen uppnådde 7 av de 9 mål som var beslutade om för år 2019. Styrelsen bedömde att resultaten för målen var acceptabla.

När det gällde avvikelser konstaterade styrelsen att målet om att upprätta förstudier, förhandlingar och avtal för beredskapsbaser ”delvis” var uppnått. Förstudier var genomförda för baserna i Umeå och Göteborg och båda projekten hade gått in i projektering. För basen på Arlanda var dock inte målet uppnått. Styrelsen konstaterade också att målet om att ta fram kalkyler om kostnader för att hålla baserna i beredskap utanför flygplatsernas öppettider inte heller var uppnått. Av årsredovisningen framgår att det var tidskrävande och komplext att ta fram sådana kostnadskalkyler och att förbundet saknade

resurser för detta arbete. I årsredovisningen kan man också läsa att regeringen i december 2019 hade gett i uppdrag till Trafikverket att säkerställa att samhällsviktigt flyg skulle finnas tillgängligt i hela landet. Enligt årsredovisningen var förbundet en av intressenterna i utredningsarbetet. Senast i juni 2020 skulle Trafikverket återrapportera till regeringen.

Uppföljning av finansiella mål

För år 2019 hade fullmäktige beslutat om följande finansiella mål.

- Förbundet skulle klara den löpande driften under året utan att behöva ta lån eller begära kapitaltillskott från medlemmarna.
- Förbundet skulle redovisa ett ekonomiskt noll-resultat.

För år 2019 redovisade förbundet ett överskott med 1 046 000 kronor i förhållande till det budgeterade noll-resultatet. Överskottet hade enligt årsredovisningen huvudsakligen uppstått till följd av att planerade aktiviteter hade senarelagts. Verksamheten var genomförd utan att det behövdes lån eller kapitaltillskott från medlemmarna. Styrelsens samlade bedömning var att förbundet uppfyllde kraven på god ekonomisk hushållning.

Vår kommentar

Årsredovisningen är informativ och välskriven. Vår granskning visar att förvaltningsberättelsen innehåller uppgifter som är väsentliga och av betydelse för styrningen, uppföljningen och resultat. Med hjälp av mätbara mål har styrelsen följt upp sitt resultat för år 2019. Vi bedömer att redovisningen är tillfredsställande.

I årsredovisningen bedömer styrelsen att resultaten för verksamhetsmålen för år 2019 var acceptabel och att förbundet uppfyllde kraven för god ekonomisk hushållning. Vi gör ingen annan bedömning.

3.7 Genomgång av väsentliga processer

Med hjälp av styrelsens protokoll har vi översiktligt följt arbetsläget när det gäller förbundets väsentliga processer med att bygga upp verksamheten inför trafikstarten. Främst handlar det om processerna för:

- Upphandling och anskaffning av flygplan.
- Upphandling av operatör.
- Finansiering av flygplan.
- Etablering av hangarer och faciliteter.
- Etablering av flygkoordineringscentral
- Bemanning i flygplan av vårdpersonal.
- Kontroll över den medicinsktekniska utrustningen till flygplanen.

Enligt den systembeskrivning som styrelsen beslutade om i mars 2019 för arbetet med den interna kontrollen skulle styrelsen vid sina sammanträden få rapporter med riskbedömningar om förbundets huvudprocesser (KSA 8-2019). Från styrelsens sammanträde den 19 september 2019 finns det inte längre några skriftliga riskbedömningar i förbundsdirektörens informationsrapporter. Inte heller av styrelsens protokoll framgår bedömda risker för de

olika huvudprocesserna. Enligt uppgift har förbundsdirektören lämnat muntliga riskbedömningar vid styrelsens sammanträden.

Vår kommentar

Med hjälp av styrelsens protokoll för 2019 kan man följa att styrelsen hållit sig informerad om verksamheten, beslutat om åtgärder m.m. Vi bedömer att styrelsen hållit sig informerad om förbundets väsentliga processer. Vi anser att förbundsdirektörens skriftliga rapporter är en bra metod för styrelsen att få sammanställd information om arbetsläge med mera för de olika projekten. Vi ser gärna att styrelsen ställer krav på att förbundsdirektören i den skriftliga rapporteringen bedömer risker. Skriftlig dokumentation underlättar för jämförelser över tid och förändringar i bedömda risker. Skriftlig information innebär också att styrelseledamöter som missar sammanträden kan hålla sig informerade om utvecklingen och arbetsläge.

4. Uppföljning av iakttagelser år 2018

I tabellen nedan har vi sammanställt våra bedömningar om styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av rekommendationer i 2018 års grundläggande granskningen.

Rekommendation år 2018	Vår kommentar
Säkerställ att rätt datum blir registrerade i diariet för när handlingar är upprättade.	Ja. Stickprov visar att bristen är åtgärdad.
Utveckla internkontrollplanen metodmässigt. Av internkontrollplanen bör det framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras. Även styrelsen uppföljning behöver utvecklas. Av uppföljningen bör det tydligt framgå i vilken grad de olika kontrollerna är genomförda och resultatet av de enskilda kontrollerna. Vi ser också gärna att styrelsen beslutar om en rutin att exempelvis i samband med delårsrapporten per augusti få en samlad analys av hittills uppnått resultat och arbete med den interna kontrollen för årets första månader. Detta för att styrelsen under pågående verksamhetsår ska ha underlag för att vidta justerande åtgärder i händelse av att den interna kontrollen visar på brister.	Delvis. Styrelsen beslutade år 2019 om en revidering av internkontrollsystemet. Positivt är också att styrelsen hösten 2019 följde upp arbetet med den interna kontrollen och vidtog åtgärder. Vi bedömer att internkontrollen kan utvecklas så att det metodmässigt tydligare framgår vilka kontroller som ska genomföras. Den uppföljning som styrelsen gör i samband med delårsrapporten bör vara skriftlig.

Vår kommentar

Styrelsen har vidtagit åtgärder med anledning av de rekommendationer som vi lämnade i 2018 års granskning. I vissa delar kan arbetet med den interna kontrollen utvecklas.

5. Svar på revisionsfrågor


Vi bedömer att verksamheten år 2019 i allt väsentligt genomfördes i enlighet med förbundsordningen och förbundets mål för året. Vi bedömer att styrelsen i huvudsak hade en tillräcklig styrning och kontroll. Nedan redovisar vi svaren på våra underliggande revisionsfrågor.

Revisionsfråga	Bedömning	Vår kommentar
Är styrelsens redovisning av måluppfyllelse, uppfyllelse av uppdrag m.m. tillräckligt utvecklad?	Ja	
Har styrelsen metoder och system som säkerställer att beslut blir genomförda och regler efterlevs?	Ja	Styrelsen har beslutat om väsentliga styrdokument. Via styrelsens protokoll och uppföljande dokument kan man se att styrelsen under år 2019 höll sig informerad om förbundets verksamhet och beslutade om olika åtgärder.
Har styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av 2018 års granskning?	Delvis	Styrelsen vidtog under år 2019 åtgärder med anledning av de rekommendationer som lämnades i 2018 års granskning. Vi har inte identifierat brister i diarieföringen. I vissa delar kan arbetet med den interna kontrollen utvecklas.

5.1 Rekommendationer

- Utveckla internkontrollplanen metodmässigt. Av internkontrollplanen bör det framgå hur varje enskild kontroll ska genomföras. Av uppföljningen bör det tydligt framgå i vilken grad de olika kontrollerna är genomförda och resultatet av de enskilda kontrollerna. Vi ser också gärna att styrelsen beslutar om att återrapporteringen i samband med delårsrapporten är skriftlig.
- Ställ krav på att skriftliga riskbedömningar i förbundsdirektörens informationsrapporter.

Umeå den 26 mars 2020


Richard Norberg
Revisionsdirektör
Region Västerbotten