

Hans Strandlund

Till
Regionstyrelsen för kännedom
Regionfullmäktige för kännedom

Granskning av Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg delårsrapport

Revisorerna i Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg har förmedlat granskning av delårsrapport och tillhörande utlåtande till revisorerna i Region Västmanland.

Revisorerna i Västmanland har vid sitt revisionsmöte 2021-11-12 beslutat att överlämna delårsutlåtandet tillsammans med tillhörande granskningsrapporter rörande Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg till till regionstyrelsen och regionfullmäktige i Region Västmanland för kännedom och beaktande.

FÖR REGIONENS REVISORER

Hans Strandlund
Ordförande

Elisabeth Löf
Revisor

Revisorerna i
Kommunalförbundet
Svenskt ambulansflyg

2021-10-14

Till fullmäktige i
Kommunalförbundet
Svenskt ambulansflyg
(org.nr. 222000-3152)

Revisorernas bedömning av delårsrapporten per augusti 2021

Vi, av fullmäktige utsedda revisorer har uppdraget att bedöma om resultatet i delårsrapporten per den 31 augusti 2021 är förenligt med de mål och riktlinjer som förbundsstyrelsen beslutat. Bedömningen avser mål och riktlinjer som är av betydelse för god ekonomisk hushållning, såväl finansiella som för verksamheten. Vår bedömning är baserad på en översiktlig granskning av delårsrapporten. Det innebär att granskningen varit begränsad i omfattning, inriktad på övergripande analys och inte på detaljer i redovisningen. Granskningen har utförts enligt god revisionssed i kommunal verksamhet.

Vår slutsats efter genomförd granskning är att delårsbokslutet per den 31 augusti 2021 i allt väsentligt har upprättats enligt lag om kommunal bokföring och redovisning och god redovisningssed. Delårsrapporten ger en i allt väsentligt rättvisande bild av förbundets ekonomiska resultat och ställning den 31 augusti 2021.

Vår granskning av delårsrapporten visar att styrelsen översiktligt redogör för väsentliga händelser under år 2021 fram till och med augusti månad. Redovisningen är informativ och välskriven. Det är positivt att fullmäktige gett i uppdrag till styrelsen att initiera en översyn av förbundsordningen. Den tillfälliga fördelningsmodellen som fullmäktige beslutade om i mars 2021 avviker från den modell som medlemmarna beslutat om i förbundsordningen. Det finns även viss risk att styrelsens beslut om att rekrytera piloter inte är förenlig med förbundsordningen. Fullmäktige har i efterhand godkänt styrelsens beslut om att rekrytera piloter.

Bedömning av redovisade resultat

Finansiella mål

Förbundet ska redovisa ett överskott med 2 procent och klara den löpande driften under året utan att behöva ta lån eller begära kapitaltillskott från medlemmarna. För årets första 8 månader redovisar styrelsen ett resultat på 12,3 miljoner kronor. I jämförelse med det budgeterade resultatet på 11,4 miljoner kronor är det ett överskott med 0,9 miljoner kronor.

Styrelsen bedömer i delårsrapporten att förutsättningarna är osäkra om förbundet vid årets slut uppnår det budgeterade resultatet på 2,3 miljoner kronor, vilket motsvarar ca 2 procent av omsättningen. Prognosen är osäker på grund av att det är svårt att förutse volymen flyguppdrag i november och december 2021 och dess intäkter. Styrelsen bedömer att det andra finansiella målet uppfylls. I delårsrapporten uppger styrelsen att förbundet inte behövde ytterligare lån för den löpande driften eller kapitaltillskott från medlemmarna.

2021-10-14

Vi instämmer med styrelsen om att det är osäkert om förbundet klarar budgeten vid årets slut. Mot bakgrund av de osäkra förutsättningarna för intäkterna gör vi ingen bedömning av resultatet vid årets slut för det finansiella målet om att förbundet ska klara den löpande driften utan att behöva ta lån eller begära extra pengar från medlemmarna.

Verksamhetsmål

I delårsrapporten konstaterar styrelsen att den senarelagda driftstarten påverkat resultaten för verksamhetsmålen. Vi anser att styrelsen borde ha lämnat förslag till fullmäktige om reviderade verksamhetsmål i samband med att fullmäktige i augusti 2021 beslutade om den reviderade budgeten. Den senarelagda driftstarten innebär att flera av fullmäktiges mål är inaktuella och inte uppnås som planerat.

Mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning

Vid en bedömning av resultaten för de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning ska man utgå från resultaten för både verksamhetsmål och finansiella mål. I delårsrapporten bedömer styrelsen att det är osäkert om förbundet uppfyller kraven på god ekonomisk hushållning. Mot bakgrund av osäkerheter om resultaten för de finansiella målen och de svaga resultaten för verksamhetsmålen bedömer vi att det är stor risk att förbundet inte uppnår de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

Signeras digitalt

Kenneth Strömberg

Louise Rehn Winsborg

Bilagor:

- Granskning av delårsrapport 2021-08-31 – Finansiell del, EY
- Granskning av redovisad måluppfyllelse i delårsrapporten per augusti 2021, revisionskontoret i Region Västerbotten

SIGNATURSIDA

Detta dokument har elektroniskt undertecknats av följande
undertecknare:

NAMN:	KENNETH STRÖMBERG	
TITEL, ORGANISATION:	Revisor, Revisorerna i KSA	
IDENTIFIKATIONSTYP:	Svensk e-legitimation	
IDENTIFIKATIONS-ID:	_08eee75e630f56447e6a2af5413d792870	
DATUM & TID:	2021-10-19 18:50:08 +02:00	

NAMN:	LOUISE REHN WINSBORG	
TITEL, ORGANISATION:	Revisor, Revisorerna i KSA	
IDENTIFIKATIONSTYP:	Svensk e-legitimation	
IDENTIFIKATIONS-ID:	_096957336b5ce99a46004ed742b2320cce	
DATUM & TID:	2021-10-20 20:25:28 +02:00	

Certifierad av Comfact Signature
Accepterad av alla undertecknare
2021-10-20 20:25:34 +02:00
Ref: 21969SE
www.comfact.se



[Validera dokumentet](#) | [Användarvillkor](#)

Revisorerna i
Kommunalförbundet
Svenskt ambulansflyg

2021-10-14

429624

Förbundsstyrelsen

Granskning av delårsrapporten per augusti 2021

Revisorerna har i uppdrag att bedöma om resultatet i delårsrapporten per augusti 2021 är förenligt med de mål som förbundsfullmäktige beslutat. Vår bedömning är baserad på en översiktlig granskning av delårsrapporten. Det innebär att granskningen varit begränsad i omfattning, inriktad på övergripande analys och inte på detaljer i redovisningen. Granskningen är genomförd enligt god revisionssed i kommunal verksamhet. Mer information om granskningens iakttagelser finns i underliggande rapporter som bifogas med denna skrivelse. Vi bedömer att:

- Redovisningen i delårsrapporten är informativ och välskriven. Styrelsen redogör översiktligt för väsentliga händelser under år 2021 fram till och med augusti månad.
- Den senarelagda driftstarten innebär att flera av fullmäktiges verksamhetsmål är inaktuella och inte uppnås som planerat. Vi anser att styrelsen borde ha lämnat förslag till fullmäktige om reviderade verksamhetsmål i samband med att fullmäktige i augusti 2021 beslutade om en reviderad budget.
- Vi instämmer med styrelsen om de osäkra förutsättningar för intäkter för flyguppdrag i november och december 2021. Vi bedömer att det finns risk att förbundet vid årets slut inte klarar det finansiella målet på ett överskott med 2 procent. Med anledning av de osäkra förutsättningarna för intäkterna gör vi ingen bedömning av resultatet vid årets slut för det finansiella målet om att förbundet ska klara den löpande driften utan att behöva ta lån eller begära extra pengar från medlemmarna.
- Mot bakgrund av de svaga resultaten för verksamhetsmålen och de osäkra förutsättningarna för intäkterna bedömer vi att det är stor risk att förbundet inte uppnår de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.
- Förbundsstyrelsen har inte beslutat om någon egen verksamhetsplan och detaljbudget för år 2021 vilket är en brist. Styrelsen har heller inte beslutat om en internkontrollplan för år 2021.
- Det är positivt att fullmäktige gett i uppdrag till styrelsen att initiera en översyn av förbundsordningen. Det tillfälliga modell för kostnadsfördelning av uppstartskostnader som fullmäktige beslutat om för år 2021 avviker från den modell som medlemmarna beslutat om i förbundsordningen. Det finns även viss risk att styrelsens beslut om att rekry-

2021-10-14

tera piloter inte är förenlig med förbundsordningen. Fullmäktige har i efterhand godkänt styrelsens beslut om att rekrytera piloter.

Rekommendationer

Verksamhetens komplexitet och omfattning ställer krav på att styrelsen utvecklar sin styrning och uppföljning. Vi rekommenderar styrelsen att:

- I händelse av stora förändringar bör styrelsen vända sig till fullmäktige och ge fullmäktige möjlighet att ompröva fullmäktiges beslut om verksamhetsmål.
- Besluta om en egen verksamhetsplan och detaljbudget. Besluta om konkreta och mätbara verksamhetsmål. Utveckla uppföljningen av verksamhetsmålen i delårsrapporten.
- Lämna förslag till fullmäktige om reviderade riktlinjer för god ekonomisk hushållning där det tydligare framgår hur verksamhetsmässiga och finansiella perspektiv ska vägas samman. I uppföljningen i delårsrapporten av mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning bör styrelsen på ett tydligare sätt koppla samman resultat för verksamhetsmål med resultat för finansiella mål.
- Besluta om en internkontrollplan.

Senast den 25 februari 2022 önskar revisorerna att styrelsen ska yttra sig över revisorernas iakttagelser och rekommendationer. Yttrandet ska lämnas till revisionskontoret i Region Västerbotten.

Signeras digitalt

Kenneth Strömberg

Louise Rehn Winsborg

Bilagor:

- Granskning av delårsrapport 2021-08-31 – Finansiell del
- Granskning av redovisad måluppfyllelse i delårsrapporten per augusti 2021

SIGNATURSIDA

Detta dokument har elektroniskt undertecknats av följande
undertecknare:

NAMN:	KENNETH STRÖMBERG	
TITEL, ORGANISATION:	Revisor, Revisorerna i KSA	
IDENTIFIKATIONSTYP:	Svensk e-legitimation	
IDENTIFIKATIONS-ID:	_0581291b6c42fc4d6f031d989fceb90ab6	
DATUM & TID:	2021-10-19 18:52:01 +02:00	

NAMN:	LOUISE REHN WINSBORG	
TITEL, ORGANISATION:	Revisor, Revisorerna i KSA	
IDENTIFIKATIONSTYP:	Svensk e-legitimation	
IDENTIFIKATIONS-ID:	_096957336b5ce99a46004ed742b2320cce	
DATUM & TID:	2021-10-20 20:24:46 +02:00	

Certifierad av Comfact Signature
Accepterad av alla undertecknare
2021-10-20 20:24:52 +02:00
Ref: 21966SE
www.comfact.se



[Validera dokumentet](#) | [Användarvillkor](#)

Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg

Granskning av delårsrapport 2021-08-31

- finansiell del



Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	3
2.1. Bakgrund.....	3
2.2. Syfte och revisionsfrågor	3
2.3. Avgränsning/ansvar.....	3
2.4. Revisionskriterier	4
2.5. Genomförande	4
3. Rättvisande räkenskaper	5
3.1. Bokslutsprocessen	5
3.2. Redovisningsprinciper och efterföljsamhet av redovisningsregelverk	5
4. Förbundets resultat och balansräkning	6
4.1. Resultaträkning samt prognos	6
4.2. Kommentarer till balansräkningen	6
5. Måluppföljning finansiella mål	8
6. Bedömning	9

1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna genomfört en översiktlig granskning av Svenskt Ambulansflygs (KSAs) delårsrapport per 2021-08-31.

Syftet med EYs granskning har främst varit att ge revisorerna vägledning för att kunna uttala sig om den finansiella rapporteringen i delårsrapporten utifrån kommunallagens krav. Richard Norberg, revisionsdirektör Region Västerbotten, granskar rapporteringen av verksamheten.

Sammanfattande bedömning:

Styrelsens prognos i delårsrapporten är att helårsresultatet kommer att uppgå till 2 290 tkr jämfört med budget 3 103 tkr. Skälet till avvikelsen beror främst på att leveransen av flygplan blev försenad, vilket resulterar i lägre intäkter under året, vilket inte fullt ut kompenseras av lägre kostnader. När den ursprungliga budgeten för året beslutades förelåg en rad väsentliga osäkerhetsfaktorer som uppskattades. Nettoavvikelsen mellan prognos och budget bedöms därför inte vara väsentlig.

I vår översiktliga granskning har vi inte identifierat några avvikelser som indikerar på väsentliga fel i resultat- eller balansräkning för delårsperioden.

Vi bedömer att delårsrapporten, utifrån ett finansiellt perspektiv, uppfyller kraven i lagen om kommunal bokföring och redovisning samt rekommendationer från Råder för kommunal redovisning (RKR).

Svar på uppställda revisionsfrågor återfinns under avsnitt 6 nedan.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Bakgrunden till granskningen är att revisorerna i Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg enligt kommunallagen ska granska en delårsrapport och lämna en bedömning över denna till fullmäktige. Fullmäktige ska behandla revisorernas bedömning i samband med behandlingen av delårsrapporten.

Revisorerna ska enligt kommunallagen årligen pröva om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen är tillräcklig.

Lagen ställer krav på att budgeten ska innehålla finansiella mål samt mål och riktlinjer för verksamheten. Målen ska utvärderas och redovisas i delårsrapporten.

Enligt de riktlinjer som gäller, ska revisorernas granskning av kommunalförbundets delårsbokslut och verksamhetsberättelse söka svaret till följande frågor:

1. Har verksamheten drivits så att fullmäktiges beslutade verksamhetsmål uppnås?
2. Är det troligt att fullmäktiges finansiella mål kommer att uppnås?
3. Kommer ett balanserat resultat att uppnås vid årets slut? Om inte, finns åtgärder för att nå balans angivna och är de tillräckligt tydliga?

2.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med denna granskning är att ge revisorerna vägledning för att kunna uttala sig om fråga två och tre ovan.

Syftet är även att bedöma om styrelsen säkerställt efterlevnad av redovisningsregelverket genom att upprätta en delårsrapport enligt lag och god redovisningssed.

Följande revisionsfrågor ska besvaras genom EYs del av granskningen:

1. Indikerar den översiktliga granskningen på några väsentliga fel i resultat- eller balansräkning?
2. Är rapporten från styrelsen upprättad enligt lagen (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning samt rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR), främst RKR R17 Delårsrapport?
3. Ger delårsrapporten svar på frågan om det är troligt att fullmäktiges finansiella mål kommer att uppnås?
4. Kommer ett balanserat resultat att uppnås vid årets slut?
5. Om inte, redovisas i delårsrapporten tydliga åtgärder för att nå balans?

2.3. Avgränsning/ansvar

Granskningen har omfattat Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflygs förbundsstyrelse. Ansvar för upprättande av delårsrapporten och för att kommunalförbundet i delårsrapporten uppvisar en rättvisande bild av räkenskaperna med en vederhäftig prognos för helåret, ligger på kommunalförbundets styrelse.

2.4. Revisionskriterier

Granskningen har utförts i enlighet med kommunallagen och god sed i kommunal sektor samt revisionsreglementet.

Förbundsstyrelsens ansvar för rättvisande räkenskaper och att delårsrapporten regleras i följande lagar, vilka utgjort den norm/de kriterier som granskningens resultat värderats mot:

- ▶ Kommunallagen, kap 9, 11, 12
- ▶ Lag (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning (LKBR)
- ▶ God redovisningssed i kommunal verksamhet såsom den uttolkats av Rådet för kommunal redovisning (RKR)
- ▶ Kommunalförbundets fastställda mål för god ekonomisk hushållning

2.5. Genomförande

Granskningen av delårsrapporten är av översiktlig karaktär och har till största del baserats på analytisk granskning. Det innebär bland annat att vi jämfört relevanta nyckeltal mot budget och föregående år för att identifiera väsentliga avvikelser. Vi har intervjuat nyckelpersoner i förbundet om orsaker till förändringar i poster mot föregående år och avvikelser mot budget och gjort bedömningar av rimlighet och relevans i de förklaringar som erhållits. Vi har även granskat förbundets avstämningar per 2021-08-31.

3. Rättvisande räkenskaper

En förutsättning för att kunna bedöma om en ekonomi är i balans är rättvisande räkenskaper. Delårsbokslutet ska upprättas enligt god kommunal redovisningssed, vilket innebär att samma redovisningsprinciper ska tillämpas som vid årsbokslut. Detta medför krav på bokslutsprocessen att rutinerna anpassas så att det är möjligt att få fram uppgifter till delårsbokslutet, till exempel ska periodiseringar av väsentliga poster ske enligt samma principer som vid årsbokslutet.

3.1. Bokslutsprocessen

Vid årets granskning har vi erhållit material enligt överenskommen tidsplan.

Vår samlade bedömning efter utförd granskning är att kvaliteten på presenterade underlag till delårsbokslutet är tillräcklig.

3.2. Redovisningsprinciper och efterföljsamhet av redovisningsregelverk

Från 2019 gäller en ny kommunal redovisningslag¹ och nya rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR). RKR föreskriver i sin rekommendation R17 Delårsrapport miniminivån för innehållet i en delårsrapport.

I delårsrapporten finns en balanskravsutredning, som visar att prognostiserat resultat för 2021 förväntas bli ett utfall på 2 290 tkr. Delårsrapporten innehåller vidare en samlad bedömning om huruvida målen för god ekonomisk hushållning kommer att uppnås på helårsbasis (punkt 2.11 i delårsrapporten). Styrelsens samlade bedömning av verksamhetens måluppfyllelse är att KSA uppfyller kraven på god ekonomisk hushållning.

Vår bedömning är att rapporten från styrelsen upprättats enligt lagen (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning samt RKR:s rekommendationer.

¹ Lag om kommunal bokföring och redovisning (LKBR)

Lagret som föregående period redovisades till 0 kronor uppgår vid delårsperioden till 3 189 tkr och avser reservdelar till flygplanen. Hela lagervärdet har stämts av mot inköpsvärdet. Förbundet kommer enligt uppgift att inledningsvis månatligen stämma av lagersaldot manuellt. Om det framöver visar sig finnas behov av större lager kommer systemstöd införskaffas. Artiklar som kommer lagerhållas är främst sådana som har längre leveranstid och som är avgörande för att undvika eventuella driftstopp.

Bankmedel har stämts av mot såväl bankkontoutdrag som engagemangsbesked. Den 31 augusti gjorde banken en felaktig överföring om 271 456 tkr till kommunalförbundet, denna har återbetalats 6 september, vilket stämts av mot bankbesked. I bokslutet redovisas detta belopp som övrig kortfristig skuld (not 7 i delårsrapporten).

Kortfristiga fordringar avser kundfordringar om 2 632 tkr, mervärdesskattefordran om 2 144 tkr samt förutbetalda kostnader om 213 tkr. Kundfordringar och mervärdesskattefordran har ökat jämfört med föregående år med 2 632 respektive 1 033 tkr. Kundfordring avser faktura utställd till en av regionerna, inbetalning förväntas ske inom kort och ingen väsentlig risk bedöms föreligga. Ökning av mervärdesskattefordran jämfört med föregående år beror på att fyra av sex flygplan levererades och betalades i slutet av augusti 2021.

Kortfristiga skulder (354 531 tkr) avser främst den felaktiga betalningen som banken gjorde i slutet av perioden (271 456 tkr) och som sedan korrigerades i början av september 2021.

Långfristiga skulder avser det kapital man begärt in från medlemmarna i form av kreditiv för finansiering av flygplan. Föregående år uppgick det till 142 025 tkr. Då förbundet erhållit leverans av fyra flygplan har man nu erhållit så gott som hela beloppen fastställda i respektive medlems kreditiv och för perioden uppgår totala långfristiga skulder till 695 708 tkr. Varje lån till kommunalförbundet har stämts av mot respektive kreditiv.

5. Måluppföljning finansiella mål

Nedan lämnas kommentarer till den måluppföljning som görs i delårsrapporten för fullmäktiges finansiella mål med bäring på god ekonomisk hushållning.

I Budget 2021 (med plan 2022 och 2023) har finansiella mål med bäring på god ekonomisk hushållning för 2020 antagits.

- Förbundet ska redovisa 2 % överskott i förhållande till intäkterna
- Förbundet ska klara den löpande driften under året utan att behöva uppta lån alternativt begära in kapitaltillskott från medlemmarna

Styrelsen bedömer att förutsättningarna för att nå de finansiella målen sammantaget är goda. Styrelsen har gjort en detaljerad prognos över årets intäkter och kostnader för tertial 3 som grund för sin bedömning. Det föreligger vissa osäkerheter, främst på intäktssidan kopplat till volym flygavgifter men även på kostnadssidan, som gör att avvikelser kan uppkomma.

6. Bedömningar

Styrelsens bedömning av de finansiella målen är de kommer att uppnås för 2021 samt att balanskravet därmed kommer att klaras. Vår översiktliga granskning har inte påvisat några indikationer på motsatsen.

I vår översiktliga granskning har vi inte identifierat några avvikelser som indikerar på väsentliga fel i resultat- eller balansräkning för delårsperioden.

Vi bedömer att delårsrapporten, utifrån ett finansiellt perspektiv, uppfyller kraven i lagen om kommunal bokföring och redovisning samt rekommendationer från Råder för kommunal redovisning (RKR).

De i granskningen uppställda revisionsfrågorna besvaras nedan:

1. *Indikerar den översiktliga granskningen på några väsentliga fel i resultat- eller balansräkning?*

Baserat på vår översiktliga granskning har det inte framkommit något som tyder på väsentliga fel i resultat eller ställning.

2. *Är rapporten från styrelsen upprättad enligt Lagen (2018:597) om kommunal bokföring och redovisning samt rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning (RKR)?*

Vi bedömer att delårsrapporten i allt väsentligt är upprättad enligt gällande lagstiftning och rekommendationer från Rådet för kommunal redovisning.

3. *Ger delårsrapporten svar på frågan om det är troligt att fullmäktiges finansiella mål kommer att uppnås?*

I delårsrapporten lämnar styrelsen sin bedömning att fullmäktiges finansiella mål kommer att uppnås vid årets slut. Styrelsen har gjort en detaljerad prognos över intäkter och kostnader för årets kvarvarande månader som grund för sin bedömning. Osäkerhet föreligger i kostnadsposterna kopplat till bl a när i tiden rekryteringar sker och vilka löner som överenskoms, men främst i volym intäkter för flygavgifter.

4. *Kommer ett balanserat resultat att uppnås vid årets slut?*

Styrelsens prognos i delårsrapporten är att balanskravsresultatet kommer att uppnås vid årsskiftet.

Stockholm den 20 oktober 2021

Mikael Sjölander
Certifierad kommunal revisor
Auktoriserad revisor

REVISIONEN

Granskning av redovisad måluppfyllelse i delårsrapporten per augusti 2021

Kommunalförbundet Svenskt Ambulansflyg

Oktober 2021
Richard Norberg, revisionsdirektör
Region Västerbotten

Innehåll

1. SAMMANFATTANDE ANALYS.....	3
1.1 REKOMMENDATIONER.....	3
2. INLEDNING	5
2.1 FÖRBUNDSORDNINGEN	5
2.2 IAKTTAGELSER I 2020 ÅRS GRANSKNING AV DELÅRSRAPPORTEN.....	5
2.3 ANSVARET FÖR DELÅRSRAPPORTEN	6
2.4 REVISIONSFRÅGOR	6
3. RESULTAT AV GRANSKNINGEN	7
3.1 FULLMÄKTIGES PLAN OCH BUDGET FÖR ÅREN 2021 - 2023	7
3.2 STYRELSENS DELÅRSRAPPORT.....	11
4. UPPFÖLJNING AV REKOMMENDATIONER.....	14
5. SVAR PÅ REVISIONSFRÅGOR.....	14

1. Sammanfattande analys

Vi har granskat om de resultat som förbundsstyrelsen redovisar i delårsrapporten per augusti 2021 är förenliga med förbundsordningen och de mål som fullmäktige beslutat om för året. Granskningen är översiktlig och inte inriktad mot detaljer.

Granskningen omfattar inte frågor om delårsbokslutet är upprättat i enlighet med god redovisningssed, i enlighet med lag om kommunal bokföring och redovisning samt om delårsrapporten ger en rättvisande bild av förbundets resultat och ställning. Dessa frågor besvarar EY i sin granskning av delårsbokslutet. Vår granskning visar att:

- Redovisningen i delårsrapporten är informativ och välskriven. Styrelsen redogör översiktligt för väsentliga händelser under år 2021 fram till och med augusti månad.
- Den senarelagda driftstarten innebär att flera av fullmäktiges verksamhetsmål är inaktuella och inte uppnås som planerat. Vi anser att styrelsen borde ha lämnat förslag till fullmäktige om reviderade verksamhetsmål i samband med att fullmäktige i augusti 2021 beslutade om en reviderad budget.
- Vi instämmer med styrelsen om de osäkra förutsättningar för intäkter för flyguppsdrag i november och december 2021. Vi bedömer att det finns risk att förbundet vid årets slut inte klarar det finansiella målet på ett överskott med 2 procent. Med anledning av de osäkra förutsättningarna för intäkterna gör vi ingen bedömning av resultatet vid årets slut för det finansiella målet om att förbundet ska klara den löpande driften utan att behöva ta lån eller begära extra pengar från medlemmarna.
- Mot bakgrund av de svaga resultaten för verksamhetsmålen och de osäkra förutsättningarna för intäkterna bedömer vi att det är stor risk att förbundet inte uppnår de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.
- Förbundsstyrelsen har inte beslutat om någon egen verksamhetsplan och detaljbudget för år 2021 vilket är en brist. Styrelsen har heller inte beslutat om en internkontrollplan för år 2021.
- Det är positivt att fullmäktige gett i uppdrag till styrelsen att initiera en översyn av förbundsordningen. Det tillfälliga modell för kostnadsfördelning av uppstartskostnader som fullmäktige beslutat om för år 2021 avviker från den modell som medlemmarna beslutat om i förbundsordningen. Det finns även viss risk att styrelsens beslut om att rekrytera piloter inte är förenlig med förbundsordningen. Fullmäktige har i efterhand godkänt styrelsens beslut om att rekrytera piloter.

1.1 Rekommendationer

Verksamhetens komplexitet och omfattning ställer krav på att styrelsen utvecklar sin styrning och uppföljning. Vi rekommenderar styrelsen att:

- I händelse av stora förändringar bör styrelsen vända sig till fullmäktige och ge fullmäktige möjlighet att ompröva fullmäktiges beslut om verksamhetsmål.
- Besluta om en egen verksamhetsplan och detaljbudget. Besluta om konkreta och mätbara verksamhetsmål. Utveckla uppföljningen av verksamhetsmålen i delårsrapporten.
- Lämna förslag till fullmäktige om reviderade riktlinjer för god ekonomisk hushållning där det tydligare framgår hur verksamhetsmässiga och finansiella perspektiv ska vägas samman. I uppföljningen i delårsrapporten av mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning bör styrelsen på ett tydligare sätt koppla samman resultat för verksamhetsmål med resultat för finansiella mål.
- Besluta om en internkontrollplan.

2. Inledning

År 2020 var ett utmanande år för förbundet. Styrelsen ställdes inför flera plötsliga utmaningar och revisorerna bedömde att det inte var tillräcklig ordning i förbundet. Brister i hanteringen av handlingar medförde att det var svårt att få tillräcklig insyn i förbundet. Med anledning av kritiken riktade revisorerna en anmärkning mot att styrelsen inte hade en tillräcklig styrning och kontroll.

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.

Fullmäktige har gett i uppdrag till styrelsen att initiera att medlemmarna beslutar om en ny förbundsordning.

Förbundet leds av 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.

2.2 Iakttagelser i 2020 års granskning av delårsrapporten

I delårsrapporten per augusti 2020 följde styrelsen upp verksamheten i förhållande till fullmäktiges verksamhetsmål och aktiviteter. Styrelsen bedömde att den senarelagda trafikstarten och försening av vissa aktiviteter bidrog till lägre måluppfyllelse för verksamhetsmålen. Revisorerna instämde i bedömningen att förseningar hade påverkat måluppfyllelsen negativt. En brist var att styrelsen inte hade beslutat om någon egen verksamhetsplan med egna konkreta och mätbara mål för sin styrning av verksamheten. Två av fullmäktiges verksamhetsmål fyra mål var för övergripande för att fungera som tydliga mål för styrelsen i styrningen. För dessa två fanns endast hänvisningar om att målen skulle uppnås om verksamhet genomfördes i enlighet med projektplaner. I fullmäktiges verksamhetsplan saknades uppgifter om innehållet i projektplanerna. Av verksamhetsplanen framgick inte vilka aktiviteter som skulle genomföras eller resultat som skulle uppnås år 2020 för att dessa två mål skulle vara uppfyllda.

I granskningen av delårsrapporten konstaterade revisorerna att styrelsens uppföljning av verksamhetsmålen var för övergripande. Revisorerna påtalade att de i flera år hade uppmanat styrelsen att besluta om en egen verk-

samhetsplan med konkreta och mätbara mål för sin styrning. Revisorerna lämnade följande rekommendationer till styrelsen:

- Besluta om en egen verksamhetsplan och detaljbudget. Besluta om konkreta och mätbara verksamhetsmål.
- Utveckla uppföljningen av verksamhetsmålen i delårsrapporten.

Revisorerna begärde att styrelsen senast i februari 2021 skall yttra sig över vilka åtgärder de vidtog med anledning av revisorernas rekommendationer. Styrelsen lämna inget yttrande till revisorerna. Vid träffar med styrelsen och förbundsdirektören har revisorerna fått muntlig information om att styrelsen har haft för avsikt att besluta om en verksamhetsplan när verksamheten är uppbyggd och trafiken startat.

2.3 Ansvaret för delårsrapporten

Enligt kommunallagen och lagen om kommunal bokföring och redovisning ska förbundsstyrelsen upprätta minst en delårsrapport. Delårsrapporten ska behandlas av förbundsfullmäktige. I delårsrapporten ska styrelsen lämna upplysningar om sådana förhållanden som är viktiga för bedömningen av förbundets resultat och ställning. Styrelsen ska också redogöra för händelser som är av betydelse för förbundet.

Styrelsens delårsrapport ska ge svar på frågan om styrelsen håller sig till de mål och uppdrag som fullmäktige beslutat om för förbundet. Delårsrapporten ska innehålla prognoser om det är troligt att fullmäktiges mål och uppdrag kommer att uppnås vid årets slut.

Styrelsen 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 bedöma om resultatet i delårsrapporten är förenligt med de mål och uppdrag som fullmäktige beslutat om för förbundet.

2.4 Revisionsfrågor

Denna rapport avser granskning av delårsrapporten per augusti 2021. Granskningen är övergripande och inte inriktad på detaljer. Den övergripande revisionsfråga som ska besvaras är om det redovisade resultaten i delårsrapporten är förenliga med förbundsordningen och de mål och aktiviteter som är beslutade för året. För att svara på den övergripande revisionsfrågan har vi formulerat följande underliggande revisionsfrågor:

Resultat

- Har verksamheten bedrivits så att det är troligt att fullmäktiges mål, uppdrag och aktiviteter uppnås vid årets slut:
 - Verksamhetsmål och aktiviteter?
 - Finansiella mål?
 - Mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning?

Redovisning

- Är redovisningen i delårsrapporten tillräcklig för att man ska kunna bedöma om det är troligt att fullmäktiges mål, uppdrag och aktiviteter uppnås vid årets slut:
 - Verksamhetsmål och aktiviteter?
 - Finansiella mål?
 - Mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning?
- Har styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av revisorernas rekommendationer år 2020 om egen verksamhetsplan och detaljbudget?

De bedömningsgrunder som utgör underlag för granskningens slutsatser är:

- Kommunallagen
- Lag om kommunal bokföring och redovisning
- Förbundsordningen
- Förbundsfullmäktiges mål och budget för år 2021

Granskningen omfattar inte frågorna om delårsbokslutet är upprättat i enlighet med god redovisningssed, i enlighet med lag om kommunal bokföring och redovisning samt om delårsrapporten ger en rättvisande bild av förbundets resultat och ställning. Dessa frågor besvarar EY i sin granskning av delårsbokslutet.

Granskningen är genomförd med hjälp av dokumentationsstudie av delårsrapporten per augusti 2021. Under arbetet med granskningen har vi gjort avstämningar med förbundsdirektören som också getts möjlighet att lämna synpunkter på rapportutkast.

3. Resultat av granskningen

3.1 Fullmäktiges plan och budget för åren 2021 - 2023

Fördelning av uppstartskostnader för år 2021

I förbundsordningen är det reglerat att koordineringscentral, ordinarie sjuksköterskebemanning i flygplanen, anskaffning och underhåll av medicinsk teknik, hyra för hangarer och basfaciliteter samt administration ska betalas av förbundets medlemmar med hjälp av en fast avgift. Den fasta avgiften beräknas utifrån regionernas yta och antal invånare. Kostnaden för flygtjänsten (kostnader för operativ och teknisk drift samt kapitalkostnader för flygplanen) ska enligt förbundsordningen fördelas utifrån faktiska uppdrag och flygtimmar som förbundets medlemmar beställer.

Under hösten 2020 reagerade medlemmar i förbundet på hur uppstartskostnader skulle fördelas under år 2021. Den fördelningsmodell som var beslutad i förbundsordningen medförde att kostnaderna per flygtimme skulle bli höga det första året. Några medlemmar framförde att kostnadsfördelningen

skulle medföra ”orimliga” kostnader för de regioner som var först ut år 2021 med att anlita förbundet för flygambulanstransporter.

I november 2020 debatterade ledamöterna i fullmäktige effekterna av fördelningsmodellen i förbundsordningen. I debatten framförde flera ledamöter att det var angeläget att hitta en lösning på den snedvridna kostnadsfördelningen. Ett problem var dock att kostnadsfördelningen var beslutad i förbundsordningen och att det var en tidskrävande process för medlemmarna att besluta om en ny förbundsordning. Fullmäktige gav i uppdrag till styrelsen att initiera ett arbete med att se över förbundsordningen. Styrelsen fick också i uppdrag att återkomma till fullmäktige med ett förslag på hur uppstartskostnaderna skulle fördelas under år 2021. Efter förslag från styrelsen beslutade fullmäktige i mars 2021 om en tillfällig modell för kostnadsfördelning som skulle gälla för år 2021 (KSA 16-2021).

Fullmäktige reviderade budgeten

I november 2020 beslutade fullmäktige om budget för år 2021 med plan för 2022 – 2023 (KSA 69-2020). I budgeten kan man läsa att förseningar under år 2020 medförde att trafikstarten hade flyttats fram till det fjärde kvartalet 2021. En annan förändring var att fullmäktige i juni 2020 hade beslutat att förbundet skulle ha eget trafiktillstånd.

Den 19 augusti 2021, §20, beslutade fullmäktige om att revidera budget för år 2021 med plan för åren 2022 och 2023 (KSA 95-21). Bakgrunden till revideringen var att det sedan i november 2020 hade inträffat flera stora förändringar som påverkade budgeten:

- Styrelsen hade beslutat att piloter skulle anställas i stället för att hyras in via bemanningsföretag.
- En ändrad modell för sjuksköterskebemanningen i flygplanen innebar att sjuksköterskorna skulle vara anställda av tre regioner och inte av förbundet.
- Kostnaderna för att utbilda piloter var högre än tidigare budgeterat.
- Kostnader för hangarer skulle bli lägre än tidigare budgeterat.
- Kostnader för bränsle beräknades bli högre än tidigare budgeterat.
- Kostnader för reparationer och underhåll skulle bli högre än tidigare budgeterat.

Den 19 augusti 2021 beslutade fullmäktige också om att godkänna de åtgärder som styrelsen hade vidtagit och skulle vidta enligt den rapportering som styrelsen lämnade till fullmäktige (KSA 119-2021). Fullmäktige godkände bland annat styrelsens beslut om att förbundet skulle rekrytera piloter i stället för att dessa skulle upphandlas. Fullmäktige beslutade också att förbundet skulle bedriva luftfarts- och flygambulansverksamhet.

De totala kostnaderna i den reviderade budgeten beräknades minska med 41 miljoner kronor år 2021. Till stor del berodde detta på att trafikstarten var senarelagd. För år 2022 och 2023 beräknades kostnaderna i förbundet öka med 10 miljoner kronor respektive 9 miljoner kronor. Nedan återger vi fullmäktiges budget och plan beslutad i november 2020 och den reviderade budgeten och planen beslutad i augusti 2021. I jämförelse med tidigare år

ökade förbundets omsättning kraftigt med anledning av att flygverksamheten planerades starta upp.

Fullmäktiges budget för år 2021 med plan för åren 2022 och 2023, kostnader i Tkr

	2021	2022	2023
Beslut i november 2020	155 158	227 117	235 192
Beslut om revidering i augusti 2021	114 525	237 153	243 806
Förändring	-41	+10	+9

Vid fullmäktige i november 2020 beslutade fullmäktige om följande verksamhetsmål och finansiella mål:

Verksamhetsmål för år 2021

- Godkänd verksamhetskontroll av drifttillstånd i april 2021.
- Godkänd verksamhetskontroll av underhållsverkstad i augusti 2021.
- Driftstart av flygkoordineringscentral (FKC) i augusti 2021.
- Driftstart av bas i Umeå i augusti 2021.
- Driftstart av bas på Arlanda i oktober 2021
- Driftstart av bas i Göteborg i november 2021.

Finansiella mål

- Förbundet ska klara den löpande driften under året utan att behöva ta lån eller begära kapitaltillskott från medlemmarna.
- Förbundet ska redovisa ett överskott med 2 procent.

Vid revideringen av budgeten i augusti 2020 beslutade fullmäktige inte om några förändringar av verksamhetsmålen eller de finansiella målen.

För år 2021 beslutade styrelsen inte om en egen verksamhetsplan eller detaljbudget. Vi noterar också att styrelsen för år 2021 inte beslutat om en internkontrollplan.

3.1.1 Vår kommentar

Fullmäktiges verksamhetsmål borda ha reviderats

Beslut och händelser under våren 2021 medförde att flera av fullmäktiges verksamhetsmål för år 2021 behövde revideras. Vi anser att styrelsen i samband med revideringen av budgeten i augusti 2021 även borde ha lämnat förslag till fullmäktige om att revidera verksamhetsmålen.

Styrelsen beslutade inte om en egen verksamhetsplan

Det är en brist att styrelsen inte beslutade om en egen verksamhetsplan och detaljbudget för år 2021. Verksamhetens komplexitet och omfattning ställer

krav på att styrelsen utvecklar sin styrning och uppföljning med hjälp av konkreta och mätbara mål och en detaljbudget. En fördel med en egen verksamhetsplan, egna mätbara mål och en egen detaljerad budget är också 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 och mål uppfyllda.

Vi har i flera år lämnat rekommendationer till styrelsen att besluta om en egen verksamhetsplan och detaljbudget. Styrelsen har tidigare uppgett att den instämt i rekommendationerna och haft för avsikt att besluta om en egen verksamhetsplan med egna mål och detaljbudget. Vi noterar också att styrelsen för år 2021 inte heller har beslutat om en internkontrollplan vilket även det är en brist. Under arbetet med granskningen av delårsrapporten har vi fått uppgift från förbundsdirektören att verksamhetsplan och internkontrollplan ska tas fram för år 2022.

Riktlinjerna för god ekonomisk hushållning bör bli tydligare

Vi anser att styrelsen bör lämna förslag till fullmäktige om finansiella riktlinjer där det tydligare framgår hur verksamhetsmål och finansiella mål ska vägas samman vid bedömning av resultaten för de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Enligt kommunallagen ska fullmäktige besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning (11 kap. 1§). God ekonomisk hushållning handlar om att styra både verksamhet och ekonomi. Begreppet har både verksamhetsmässiga och finansiella perspektiv. I budgeten för år 2021 och planen för år 2022 och 2023 beslutade fullmäktige å ena sidan om verksamhetsmål och å andra sidan om finansiella mål. Av budgeten framgår inte hur de verksamhetsmässiga målen och finansiella målen ska vägas samman när man ska bedöma om god ekonomisk hushållning är uppnådd.

Förbundsordningen

Det är positivt att fullmäktige gett i uppdrag till styrelsen att initiera att medlemmarna gör en översyn av förbundsordningen. Den tillfälliga fördelningsmodell som fullmäktige beslutat om för att hantera uppstartskostnader under år 2021 skiljer sig från den modell som medlemmarna har beslutat om i förbundsordningen.

Det finns risk att styrelsens beslut i juni 2021 om att rekrytera piloter inte är förenlig med förbundsordningen. Det är bra att styrelsen inför beslutet inhämtade en juridisk bedömning av jurist vid Sveriges kommuner och regioner. Styrelsens beslut om rekrytering är dock överklagat till förvaltningsrätten (Mål nr 1270-21). Vid tidpunkten för arbetet med denna granskning hade förvaltningsrätten ännu inte lämnat en dom.

Vi noterar också att en ansökan om överprövning av fullmäktiges beslut i augusti 2021 om reviderad budget för år 2021 och plan för åren 2022 och 2023 har lämnats in till förvaltningsrätten (Mål 1642-21). Den klagande yrkar att förvaltningsrätten även ska upphäva fullmäktiges beslut om att godkänna styrelsens rapportering, de åtgärder som styrelsen hade vidtagit och skulle vidta samt att förbundet skulle bedriva luftfarts- och flygambu-

lansverksamhet. Den klagande anför att besluten står i strid med förbundsordningen och bestämmelser i kommunallagen. Inte heller för detta ärende hade förvaltningsrätten meddelat en dom när arbetet med denna granskningsrapport avslutades.

3.2 Styrelsens delårsrapport

3.2.1 Styrelsens uppföljning av verksamheten

Den 14 oktober 2021 beslutade styrelsen om sin delårsrapport per augusti 2021. I delårsrapporten redogjorde styrelsen för väsentliga händelser och resultat i förhållande till förbundets mål och aktiviteter. I delårsrapporten lämnade styrelsen bland annat följande information:

- Förändrade förutsättningar innebar att den planerade trafikstarten hade flyttats från augusti 2021 till november 2021. Styrelsen planerade att trafik med två flygplan skulle starta upp från basen i Umeå i november 2021. Styrelsen redovisade att trafiken från baserna på Arlanda och Landvetter skulle starta i februari 2022. Styrelsen bedömde att risken var låg för försenad driftstart.
- I mars 2021 beslutade fullmäktige om en förändrad ekonomisk fördelningsmodell för år 2021. Modellen var framtagen av medlemmarnas ekonomidirektörer och beredningsgruppen. Den reviderade fördelningsmodellen syftade till att kompensera för snedfördelning av kostnader som var orsakad av att trafiken skulle starta upp vid olika tidpunkter på de tre beredskapsbaserna.
- I april 2021 beslutade styrelsen att ansvaret för bemanningen av sjuksköterskor i flygplanen skulle flyttas från förbundet till Region Västerbotten, Region Uppsala och Västra Götalandsregionen. Bakgrunden var att det fanns upphandlingsmässiga risker i det tidigare upplägget som innebar att sjuksköterskorna skulle vara anställda av förbundet. I delårsrapporten kan man läsa att rekrytering av 18 sjuksköterskor var genomförd i Region Västerbotten. Enligt delårsrapporten hade rekryteringen för baserna på Arlanda och Landvetter påbörjats. Detta arbete löpte på i enlighet med planen om att baserna skulle vara bemannade i februari 2022.
- Med anledning av den framflyttade trafikstarten hade leveransen av flygplanen omförhandlats. Den första leveransen hade flyttats fram från april 2021 till augusti 2021.
- Med anledning av att upphandlingen av piloter behövde göras om beslutade styrelsen i juni 2021 att förbundet i stället skulle rekrytera piloter.
- Fullmäktige beslutade i augusti 2021 om en ny budget för år 2021 med plan för åren 2022 och 2023.
- I delårsrapporten redogjorde styrelsen för rättsliga prövningar genom överklaganden och laglighetsprövningar:

- Fullmäktiges beslut om tillfällig fördelningsmodell för uppstartskostnader (Mål nr 601-21). Förvaltningsrätten avslag överklagandet.
- Styrelsens beslut att ingå avtal för prestandaberäkningsprogram (Mål nr 652-21). Överklagandet återkallades.
- Överprövningar av upphandlingen av piloter (Mål nr 338-21 och nr 345-21). Upphandlingen ogillades.
- Styrelsens beslut att avbryta upphandling av piloter och att dessa i stället skulle anställas (Mål nr 1270-21). Pågår.
- Fullmäktiges beslut i augusti 2021 om bland annat reviderad budget för år 2021 med plan för åren 2022 och 2023 (Mål nr 1642-21). Pågår.
- I takt med att den planerade trafikstarten närmat sig hade medarbetare rekryterats till förbundet. I augusti arbetade 45 personer i förbundet och i september 2021 var antalet anställda 55 personer.
- Styrelsen bedömde att förbundet skulle få trafiktillstånd från Transportstyrelsen inför den planerade trafikstarten den 1 november 2021.
- Beredskapsbaserna:
 - Umeå. Temporär lösning med tälthangar och boende för personal på hotell i närheten. Enligt delårsrapporten skulle styrelsen i september 2021 ta ställning till projektering av lösning med permanent hangar.
 - Arlanda. Avtal med Graf Air för hangar. Boende för personal på ett närliggande hotell.
 - Landvetter. Långsiktigt avtal för hangar. Arbeta pågick med att upphandla avtal för personal på närliggande hotell.
- Flygkoordineringscentralen (FKC). Ny chef och koordinatörer rekryterades i augusti 2021 och flygoperativa utbildningar inleddes. Region Västerbotten med ansvar för den medicinska beställarfunktionen hade genomfört rekrytering av personal för denna funktion. Arbetet med den tekniska utrustningen skulle slutföras i september 2021.
- Medicinskteknisk utrustning var sedan tidigare upphandlad och testad. Förbundet hade avtal med Region Västerbotten för förvaltning och underhåll. Utöver utrustning för reguljära ambulansflygtransporter var det förberett för specialtransporter med exempelvis kuvöser och ECMO-utrustning.
- Styrelsen hade inte beslutat om en internkontrollplan för år 2021. Enligt styrelsen hade det under året genomförts flera större förändringar som påverkat förutsättningarna för arbetet med den interna kontrollen. Bland annat hade förbundets organisation vuxit kraftigt. Andra förändringar var att förbundet hade bytt faktureringsystem och HR- och löneredovisningssystem. Enligt delårsrapporten hade förbundet infört nya rutiner med anledning av de olika förändringarna. Styrelsen hade bland annat reviderat delegations- och attestord-

ningarna. I delårsrapporten uppgav styrelsen att förbundet hade haft begränsade förutsättningar att genomföra systematisk internkontroll. Med en riskanalys för styrande dokument redovisade styrelsen i delårsrapporten att största risker fanns för följande dokument:

- Förbundsordning. Arbete pågick med att revidera förbundsordningen.
- Internkontrollplan. Saknades för år 2021.
- IT-säkerhetspolicy. Den nuvarande policyn behövde revideras.
- Rutiner för hantering av post och allmänna handlingar. De nuvarande rutinerna behövde revideras.

Uppföljning av verksamhetsmål

Styrelsen konstaterade i delårsrapporten att den senarelagda driftstarten innebär att vissa aktiviteter försenats och att detta i sin tur påverkade måloppfyllelsen. Nedan redogör vi för styrelsens redovisning i delårsrapporten om resultaten för verksamhetsmålen.

Mål i verksamhetsplan	Redovisning i delårsrapport	Vår kommentar
Godkänd verksamhetskontroll av drifttillstånd i april 2021.	Styrelsen bedömde att tillträdeskontroll skulle bli genomförd i oktober 2021.	Målet om drifttillstånd i april 2021 uppfylldes inte.
Godkänd verksamhetskontroll av underhållsverkstad i augusti 2021.	Avtal i juli 2021	Vi bedömer att målet är uppfyllt.
Driftstart av flygkoordineringscentral (FKC) i augusti 2021.	Styrelsen bedömde att FKC skulle vara i drift den 1 november 2021.	Målet om driftstart i augusti 2021 uppfylldes inte.
Driftstart av bas i Umeå i augusti 2021.	Avtal var tecknat.	Målet om driftstart i augusti 2021 uppfylldes inte.
Driftstart av bas på Arlanda i oktober 2021	Avtal var tecknat.	Målet om driftstart i oktober 2021 uppfylldes inte
Driftstart av bas i Göteborg i november 2021.	Avtal var tecknat.	Målet om driftstart i november 2021 uppfylldes inte

Uppföljning av finansiella mål

För årets första 8 månader redovisade förbundet ett resultat på 12,3 miljoner kronor. I jämförelse med det budgeterade resultatet på 11,4 miljoner kronor var det ett överskott med 0,9 miljoner kronor. Styrelsen bedömde att förutsättningarna var osäkra om förbundet vid årets slut skulle uppnå det budgeterade resultatet på 2,3 miljoner kronor, vilket motsvarar ca 2 procent av omsättningen. Prognosen var osäker på grund av att det var svårt att förutse volymen flyguppdrag i november och december 2021 och dess intäkter. Bakgrunden var att det saknades ett övergångsavtal med den flygplansleverantör som hade avtal med regioner om flygambulanstjänster fram till den

sista december 2021. Styrelsen bedömde att det andra finansiella målet skulle uppfyllas. I delårsrapporten uppgav styrelsen att förbundet inte behövde ytterligare lån för den löpande driften eller kapitaltillskott från medlemmarna.

Samlad bedömning av mål av betydelse för god ekonomisk hushållning

Styrelsen redovisade i delårsrapporten att god ekonomisk hushållning skulle uppnås om förbundet nådde sina verksamhetsmål inom ramen för den löpande driften utan att behöva ta lån eller begära extra pengar från medlemmarna. Styrelsens sammantagna bedömning av verksamhetens måloppfyllelse var att det var osäkert om förbundet skulle uppfylla kraven på god ekonomisk hushållning.

3.2.2 Vår kommentar

Vår granskning av delårsrapporten visar att styrelsen översiktligt redogjorde för väsentliga händelser under år 2021 fram till och med augusti månad. Redovisningen är informativ och välskriven.

Vi instämmer med styrelsen om att det är osäkert om förbundet klarar budgeten vid årets slut. Mot bakgrund av de osäkra förutsättningarna för intäkterna gör vi ingen bedömning av resultatet vid årets slut för det finansiella målet om att förbundet ska klara den löpande driften utan att behöva ta lån eller begära extra pengar från medlemmarna.

Den senarelagda driftstarten innebär att flera av fullmäktiges mål är inaktuella och inte uppnås som planerat. Vi anser att styrelsen borde ha lämnat förslag till fullmäktige om reviderade verksamhetsmål i samband med att fullmäktige i augusti 2021 beslutade om en reviderad budget. Mot bakgrund av osäkerheter om resultaten för de finansiella målen och de svaga resultaten för verksamhetsmålen bedömer vi att det är stor risk att förbundet inte uppnår de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning.

4. Uppföljning av rekommendationer

Granskningen visar att styrelsen för år 2021 inte har vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av de rekommendationer som revisorerna tidigare lämnat:

- Besluta om en egen verksamhetsplan och detaljbudget. Besluta om konkreta och mätbara verksamhetsmål.
- Utveckla uppföljningen av verksamhetsmålen i delårsrapporten.

5. Svar på revisionsfrågor

Vi bedömer att det är stor risk att förbundet inte uppnår de mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning. Det finns också viss risk att delar av verksamheten inte är genomförd i enlighet med förbundsordningen. Se svar på revisionsfrågor på nästa sida.

Resultat

Revisionsfrågor	Bedömning	Vår kommentar
Har verksamheten bedrivits så att det är troligt att fullmäktiges verksamhetsmål och aktiviteter uppnås vid årets slut?	Nej	Händelser under år 2021 medför att flera av verksamhetsmålen inte uppnås som planerat.
Är det troligt att fullmäktiges finansiella mål uppnås vid årets slut?	Osäkert	Osäkert om förbundet får budgeterade intäkter från flyguppdrag i november och december 2021.
Är det troligt att fullmäktiges mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning kommer att nås vid årets slut?	Nej	Flera av verksamhetsmålen nås inte som planerat. Osäkerheter i prognoser för det ekonomiska resultatet.

Redovisning

Revisionsfrågor	Bedömning	Vår kommentar
Är redovisningen i delårsrapporten tillräcklig för att man ska kunna bedöma om det är troligt att fullmäktiges verksamhetsmål och aktiviteter uppnås vid årets slut?	Nej	Flera av verksamhetsmålen är inaktuella och nås inte som planerat. Redovisningen bör utvecklas.
Är redovisningen i delårsrapporten tillräcklig för att man ska kunna bedöma om det är troligt att fullmäktiges finansiella mål uppnås vid årets slut?	Osäkert	Osäkert om förbundet får budgeterade intäkter från flyguppdrag i november och december 2021.
Är redovisningen i delårsrapporten tillräcklig för att man ska kunna bedöma om det är troligt att fullmäktiges mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning kommer att nås vid årets slut?	Nej	Redovisningen för verksamhetsmålen är för översiktlig. Kopplingen mellan resultat för verksamhetsmål och finansiella mål behöver utvecklas.
Har styrelsen vidtagit tillräckliga åtgärder med anledning av revisorernas rekommendationer år 2020 om egen verksamhetsplan och detaljbudget och bättre uppföljning i delårsrapporten?	Nej	

3.2.2 Rekommendationer

Vi rekommenderar styrelsen att:

- I händelse av stora förändringar bör styrelsen vända sig till fullmäktige och ge fullmäktige möjlighet att ompröva fullmäktiges beslut om verksamhetsmål.

- Besluta om en egen verksamhetsplan och detaljbudget. Besluta om konkreta och mätbara verksamhetsmål. Utveckla uppföljningen av verksamhetsmålen i delårsrapporten.
- Lämna förslag till fullmäktige om reviderade riktlinjer för god ekonomisk hushållning där det tydligare framgår hur verksamhetsmässiga och finansiella perspektiv ska vägas samman. I uppföljningen i delårsrapporten av mål som är av betydelse för god ekonomisk hushållning bör styrelsen på ett tydligare sätt koppla samman resultat för verksamhetsmål med resultat för finansiella mål.
- Besluta om en internkontrollplan.

Umeå den 19 oktober 2021
Richard Norberg
Certifierad kommunal revisor