

Grundläggande granskning 2024 Kommunalförbundet Kollektivtrafik- myndigheten i Västernorrlands län

Revisionsrapport

Sammanfattning

Syftet med granskningen har varit att, utifrån en grundläggande granskningsinsats, bedöma om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om den interna kontrollen är tillräcklig.

Vi bedömer att verksamheten inte sköts på ett fullt ut ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att den interna kontrollen i huvudsak är tillräcklig.

Vi bedömer att verksamheten inte har bedrivits på ett fullt ut ändamålsenligt sätt eftersom förbundets mål har uppnåtts i låg utsträckning.

Vi bedömer sammantaget att verksamheten inte fullt ut har bedrivits på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt med anledning av att förbundets finansiella mål för resurseffektiv kollektivtrafik inte har uppnåtts. Betalningsförmågan har vidare i likhet med föregående år delvis varit svag. Det är därför viktigt att kontrollen över betalningsförmågan säkerställs. Förbundets nettokostnader har dock understigit budgeten med 23,3 mnkr, vilket främst förklaras av minskade indexkostnader för den linelagda trafiken samt lägre kostnader för driften av Norrtåg.

Vi bedömer att den interna kontrollen i huvudsak är tillräcklig. Vår granskning har visat att det finns en internkontrollplan som är baserad på en riskanalys. Planen har vidare följts upp inom föreskriven tid. Processen behöver dock säkerställa att internkontrollpolicyns syfte tillgodoses. Rapporteringen bör enligt vår mening även utvecklas så att eventuella förslag på förändringar tydligt framgår. Vi anser även att resultatet av genomförd internkontroll behöver redovisas på ett tydligare sätt.

Rekommendationer

Nedan framgår våra främsta rekommendationer till Förbundsdirektionen.

- Utveckla processen för den interna kontrollen.
- Säkerställ att ändamålsenliga åtgärder vidtas i syfte uppnå verksamhetens mål och en resurseffektiv kollektivtrafik.

Innehållsförteckning

1	<i>Bakgrund</i>	4
2	<i>Syfte, revisionsfråga och avgränsning</i>	4
3	<i>Revisionskriterier</i>	4
4	<i>Metod</i>	4
5	<i>Resultat av granskningen</i>	5
5.1	Föregående års revision	Fel! Bokmärket är inte definierat.
5.2	Ekonomi- och verksamhetsstyrning	5
5.3	Uppföljning.....	6
5.4	Förbundets ekonomi	8
5.5	Uppfyllelse av verksamhetsmål.....	11
5.6	Intern kontroll	12
5.7	Revisionell bedömning	16

1 Bakgrund

Kommunalförbundets revisorer har ansvar för att årligen granska förbundet med utgångspunkt i de bestämmelser som återfinns i kommunallagens revisionskapitel. Granskningen ska genomföras i enlighet med de principer och riktlinjer som följer av god revisionssed i kommunal verksamhet.

2 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet är att utifrån en grundläggande insats bedöma om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt liksom om den interna kontrollen är tillräcklig. Granskningen avser att ge revisorerna ett grundläggande underlag inför de uttalanden som ska göras i revisionsberättelsen. Inom denna ram kommer en bedömning göras av följande:

- om åtgärder vidtagits med anledning av föregående års revision och den handlingsplan för ändamålet som direktionen beslutat om,
- om det finns en fungerande ekonomi- och verksamhetsstyrning,
- om det finns en fungerande budgetuppföljning inkl. uppföljning av verksamhetsmål samt att nödvändiga beslut tas vid befarade väsentliga avvikelser,
- om ekonomin är tillfredsställande,
- om verksamhetsmålen uppfylls på ett tillfredsställande sätt,
- om det finns en internkontrollplan som är baserad på en riskanalys samt om planen följs upp.

3 Revisionskriterier

Revisionskriterier avser de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. Nedan framgår de främsta revisionskriterierna i denna granskning:

- förbundsordning,
- mål- och resursplan,
- kommunallagen

4 Metod

Granskningen baseras på dokumentstudier och intervjuer/mejlkorrespondens.

Rapporten har saklighetsgranskats av förbundsdirektören.

5 Resultat av granskningen

5.1 Ekonomi- och verksamhetsstyrning

I kommunallagen, 11 kapitlet, 5-6 §§, finns bestämmelser om budgetens innehåll. Bland annat framgår följande:

- en budget ska upprättas varje år för nästa kalenderår,
- budgeten ska innehålla en plan för verksamheten och ekonomin under budgetåret,
- av planen ska det framgå hur verksamheten skall finansieras och hur den ekonomiska ställningen beräknas vara vid budgetårets slut,
- för verksamheten ska mål och riktlinjer anges som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning,
- för ekonomin ska de finansiella mål anges som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning,
- budgeten ska innehålla en plan för ekonomin för en period av tre år och ska innehålla finansiella mål.

Av den förbundsordning som gällde år 2023 då budgeten fastställdes framgår att ”före utgången av september månad, fastställa kommunalförbundets budget för kommande verksamhetsår”.

En process med att utarbeta en ny förbundsordning har pågått under de senaste åren. Förbundsdirektionen behandlade 2023-09-28¹ ett förslag på ny förbundsordning och beslutade att överlämna förslaget till förbundsordning till medlemmarna och hemställa att de i sina respektive fullmäktigeförsamlingar antar detsamma. Ärendet behandlades ånyo i förbundsdirektionen 2024-05-24 då förbundsdirektionen beslutade ”att Förbundsordning för Kommunalförbundet Kollektivtrafikmyndigheten i Västernorrlands län med diarienummer 21/00232 nu vunnit laga kraft efter att ha fastställts hos samtliga medlemmar.” Av protokollets bakgrundsbeskrivning framgår att ”Samtliga medlemmar i Kommunalförbundet Kollektivtrafikmyndigheten i Västernorrlands län har nu fastställt förslaget på reviderad förbundsordning. Under punkt 21 Ikraftträdande står att denna förbundsordning gäller från det datum den antagits av samtliga medlemmars fullmäktige.” Sollefteå kommun var enligt informationen i protokollet den medlem som antog förbundsordningen sist (2024-02-26).

¹ § 133

Förbundsdirektionen beslutade 2023-09-28² om *Mål- och resursplan 2024–2026 med Budget 2024*. Den innehåller en budget för 2024 och en plan för ekonomin för 2025–2026. Förbundets övergripande målområden, övergripande mål och delmål för kollektivtrafiken framgår vidare liksom indikatorer för att följa upp målen. Mål- och resursplanen innehåller också de delmål som är särskilt betydelsefulla och ska ha uppnått godkänd nivå för att förbundet ska kunna redovisa att det har uppnått god ekonomisk hushållning. Dessa mål är:

- Vi ska resurseffektivt öka det totala kollektiva resandet
- Minskad negativ miljöpåverkan
- Resurseffektiv kollektivtrafik

Av mål- och resursplanen framgår, till delmålet ”Målen är välkända för våra medarbetare” följande ambition till år 2030: ”Vi har en verksamhetsplan som leder till uppfyllnad av de övergripande målen.” Ambitionen var även uttryckt i föregående års verksamhetsplan. Vi har tagit del av en verksamhetsplan för 2024, som är fastställd i december 2023 av ledningsgruppen. Planen innehåller information om aktiviteter per område med utsedda ansvariga. Kopplingen mot förbundets delmål framgår även.

Kommentar

Förbundsdirektionen har beslutat om en budget och plan för ekonomin för en period av tre år, d.v.s. 2024 - 2026. Den har beslutats inom de tidsramar som anges i såväl kommunallagen som i förbundsordningen.

5.2 Uppföljning

Av förbundsordningen, som gäller från och med den 26 februari 2024, framgår följande:

”Förbundet ska regelbundet tillställa förbundsmedlemmarna rapport om verksamhetens ekonomi och utveckling. Förbundsdirektionen ska därutöver avlämna de rapporter över verksamheten som medlem i förbundet efterfrågar. Förbundsdirektionen svarar också, på eget initiativ, för att informera medlemmarna i förbundet om principiella händelser eller andra händelser av större vikt för förbundet eller någon av dess medlemmar.”

Vi har noterat att förbundsdirektionen beslutat³ att ”fastställa plan för uppföljningsprocessen av beslutad MRP under 2024”. Av protokollet framgår att:

”Myndighetens förslag är att uppföljningen av beslutad MRP sker via:

- Ett fullständigt tertialbokslut efter april månads slut. På samma sätt som under 2023.
- Ett fullständigt tertialbokslut efter augusti månads slut. På samma sätt som under 2023. Detta uppfyller lagkravet på delårsbokslut.

² § 132

³ 2023-12-15, § 188

- Ett fullständigt årsbokslut efter december månads slut. På samma sätt som under 2023.
- Utöver ovan angivna uppföljningar har myndigheten ambitionen att upprätta förenklade uppföljningar mellan ordinarie rapporter men det är ännu inte klart när detta kan ske.”

Vi har noterat att tertialrapporter har upprättats för perioden januari-april⁴ och januari-augusti⁵. Båda tertialrapporterna⁶ innefattar uppgift om budgetavvikelse och prognos för helåret. Förklaringar till prognostiserade avvikelser framgår även. Tertialrapporterna innehåller därutöver uppföljning av förbundets mål och indikatorer inklusive prognos av måluppfyllelsen för helåret, om än i något mer begränsad utsträckning vid tertialrapport 1. Båda tertialrapporterna har fastställts av direktionen. Inga andra beslut rörande förbundets ekonomi togs i samband med att rapporterna behandlades. Vid tertialrapport 1 bedömdes nettokostnaderna för helåret överstiga budgeten med 3,1 mnkr. Vid tertial 2 prognostiserades däremot lägre nettokostnader än budget (avvikelse +6,1 mnkr).

Nedan framgår 2024 års nettokostnader enligt budget, prognoser och utfall.

	Budget	Prognos Tertial 1	Prognos Tertial 2	Utfall 2024
Nettokostnader, mnkr	-729,7	-732,8	-723,6	-706,4

Som ovan framgår är det slutliga utfallet för helåret 2024 lägre än prognoserna under året.

Verksamhetens intäkter är vid tertial 1 prognostiserade med 167,6 mnkr vilket är en minskning med 2,9 mnkr mot budgetens 170,5 mnkr. Intäkter från tågtrafik är i prognosen 3,2 mnkr lägre än budgeten. Vid tertial 2 framgår att verksamhetens kostnader beräknats till lägre nivå än budget, bland annat för driften av det nytt biljett- och betalsystem (1,0 mnkr). Personalkostnaderna är även lägre (1,4 mnkr). Nettokostnaden för driften av Norrtåg är vidare 4,6 mnkr lägre än budget.

Förbundsordningen som gällde fram till den 26 februari 2024 innehöll krav på trafikbokslut. Gällande förbundsordning innefattar däremot inga motsvarande krav, vilket har förklarats med att förbundsordningen har utformats mer restriktivt utifrån de krav som kommunallagen ställer och i övrigt utifrån vad som ansetts behövligt för att reglera vad som ska gälla medlemmarna emellan och vad som kan överlämnas åt förbundsdirektionen att besluta. Trafikbokslut kommer emellertid enligt förbundsdirektören även fortsättningsvis att tas fram. Vi har noterat att trafikbokslut 2024 har behandlats av direktionen vid dess sammanträde i mars 2025.

⁴ Behandlad av direktionen 2024-06-26, §85

⁵ Behandlad av direktionen 2024-10-25, § 139

⁶ Tertialrapport januari-augusti, behandlad av direktionen 2023-06-28, § 98 samt tertialrapport januari -augusti behandlad av direktionen 2023-10-20, § 154

Kommentar

Vi bedömer att rapporteringen motsvarar de krav som uttryckts i förbundsordningen. Förbundsordningen är samtidigt allmänt hållen och innehåller inga specifika krav vad gäller uppföljningens innehåll, förutom att det anges att den ska innehålla information om "verksamhetens ekonomi och utveckling". Uppgifter om uppföljningstidpunkter framgår inte heller. Vi kan emellertid konstatera att den av direktionen beslutade uppföljningsplanen efterlevts vad gäller tertialrapporter.

Av uppföljningsplanen framgår att "Utöver ovan angivna uppföljningar har myndigheten ambitionen att upprätta förenklade uppföljningar mellan ordinarie rapporter men det är ännu inte klart när detta kan ske". Vi har inte funnit att det har tydliggjorts. Vi rekommenderar därför att så sker.

Delårsrapporten har granskats av förbundets revisorer i särskild ordning.

5.3 Förbundets ekonomi

Budgetföljsamhet

Enligt årsredovisning 2024 uppgick verksamhetens nettokostnad till 706,4 mnkr, vilket understiger budget med 23,3 mnkr (3,2 %).

Avvikelseerna avser framför allt verksamhetens kostnader som är 22,5 mnkr lägre än budget. Intäkterna är 0,8 mnkr högre än budget. Avskrivningarna motsvarar i sin helhet budgeten.

I årsredovisningen kommenteras budgetföljsamheten enligt nedan:

- *Verksamhetens intäkter* har ökat med 0,8 mnkr där biljettintäkterna minskat med 1,2 mnkr och intäkter tåghyra ökat med 3,1 mnkr.
- *Verksamhetens kostnader* har minskat med 22,5 mnkr jämfört med budget. Här står driften av Norrtåg för 4,3 mnkr lägre kostnader. Den linjelagda trafikens indexkostnader minskade med 14,3 mnkr. Utfallet på administrativa kostnader är 6,6 mnkr lägre än budget. Trafikkostnader är 5,9 mnkr högre än budget och aktieägartillskott Bussgods har belastat kostnaderna med 2,5 mnkr. Det har resultatförts då det avser att täcka driftskostnader.

Nettokostnadsutveckling

Nedan framgår hur nettokostnaderna, mnkr, har utvecklats under den senaste treårsperioden, exklusive engångsposter/jämförelsestörande poster:

Tabell 1

År	Nettokostnad	Förändring, %
2022	657,8	10,0
2023	715,2	8,7
2024	706,4	-1,2

Att nettokostnaden minskat förklaras i årsredovisningen med att verksamhetens intäkter har ökat med 12,0 mnkr i jämförelse med föregående år. Ökningen förklaras främst av höjda biljettpriser med 13 % på enkelbiljetter och flexkort. Verksamhetens kostnader har ökat med 2,6 mnkr jämfört med år 2023.

Produktionskostnader

I årsredovisningen finns uppgift om produktionskilometer för landsbygds- och tätortstrafik, exklusive sjukresor och färdtjänst samt bruttokostnad per kilometer. Nedan framgår utvecklingen för de senaste tre åren.

Tabell 2

År	Antalet produktionskilometer	Förändring av produktionskilometer	Bruttokostnad, kr/km	Förändring av bruttokostnad, kr/km
2022	13 225 117	1,9 %	40,01	10 %
2023	12 732 435	-3,7 %	43,60	9 %
2024	12 785 348	+0,4	43,18	- 1%

Som framgår av tabell 2 har antalet produktionskilometer år 2024 ökat något (+ 0,4 %) samtidigt som bruttokostnaden per kilometer har minskat (-1 %). Som ovan nämnts förklaras den lägre nettokostnaden huvudsakligen av höjda biljettpriser.

Finansiell analys

Nedan framgår ett antal finansiella mått och jämförelsetal från årsredovisningen.

Tabell 3

År	Likviditet	Rörelsekapital, mnkr	Soliditet, %	Eget kapital, mnkr
2021	93	-18,4	0,5	1,3
2022	91	-19,7	0,6	1,3
2023	91	-20,8	0,6	1,3
2024	88	-28,7	0,5	1,3

Kassalikviditet är det mått som används för att mäta förbundets likviditet. Det är ett nyckeltal som visar betalningsförmågan på kort sikt. Som framgår av årsredovisningen är riktvärdet för måttet 100 %, vilket innebär att de likvida medlen är lika med eller större än de kortfristiga skulderna.

Rörelsekapitalet visar, i likhet med kassalikviditeten, betalningsförmågan på kort sikt. Som framgår av tabell 3 har det försämrats under perioden 2022–2024.

Enligt uppgift har betalningsförmågan, trots försämrad likviditet, var god enligt uppgift från bolaget. Kvartalsvis, innan medlemsbidragen inbetalas, anges att tillfällig likviditetsbrist kan ha uppkommit. Detta har dock kunnat åtgärdas genom att något kvartal ha fakturerat med betalningsdatum någon dag tidigare. Likviditetsrapporter uppges vidare ha upprättats kontinuerligt och med tätare mellanrum just i kvartalen.

Av Handlingsplan revisionsrapporter 2023⁷ framgår att "Löpande kontroll av likviditeten för att säkerställa betalningsförmågan görs kvartalsvis innan 'a-contoin-betalningar från medlemmar." Åtgärden redovisas som genomförd.

Finansiellt mål

Direktionen har bedömt att det finansiella målet; "Resurseffektiv kollektivtrafik", inte har uppnåtts för år 2024. För åren 2016 - 2023 gjordes motsvarande bedömningar. Av årsredovisningen framgår att "Vår sammantagna bedömning är att målet inte är uppfyllt. Kostnaden för trafiken är fortsatt större än riktvärden. En förbättring av andel sjukresor och färdtjänstresor samordnats jämfört med föregående år." Enligt årsredovisningen framgår dock att andelen samordnade sjukresor och färdtjänstresor har minskat.

Kommentar

Som framgår av förbundets årsredovisning har de finansiella nyckeltalen försämrats något. Vi uppfattar dock att bolaget har rutiner för kontroll av likviditeten som kan vara svag innan de kvartalsvisa medlemsbidragen inkommer.

Som beskrivits har förbundets nettokostnader understigit budgeten med 23,3 mnkr, vilket främst förklaras av minskade indexkostnader för den linelagda trafiken lägre kostnader för driften av Norrtåg.

Sammantaget bedömer vi att verksamheten inte fullt ut har bedrivits på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt med anledning av att förbundets finansiella mål för resurseffektiv kollektivtrafik inte har uppnåtts.

Vi vill därför, i likhet med tidigare år, framhålla vikten av att kostnadseffektiviteten stärks. Att målet om Resurseffektiv kollektivtrafik" inte har uppnåtts för något år i perioden 2016 – 2024 är otillfredsställande.

⁷ Godkänd av förbundsdirektionen 2023-09-27, § 114

5.4 Uppfyllelse av verksamhetsmål

Av tabell 4 nedan framgår direktionens bedömning av måluppfyllelsen för år 2024 för respektive delmål enligt förbundets årsredovisning.

Tabell 4

Nr	Mål	Måluppfyllelse 2024	Måluppfyllelse 2023
1	Vi ska resurseffektivt öka det totala kollektiva resande	Ej uppfyllt	Ej uppfyllt
2	Minskad negativ miljöpåverkan	Målet uppfylls med vissa brister	Målet uppfylls med vissa brister
3	Antalet nöjda och mycket nöjda kunder ska öka	Ej uppfyllt	Ej uppfyllt
4	Kollektivtrafik bidrar till social inkludering	Ej uppfyllt	Uppfyllt
5	Ökad tillgänglighet i kollektivtrafiken för personer med funktionsnedsättning	Ej uppfyllt	Målet uppfylls med vissa brister
6	Vi ska resurseffektivt öka resandet i prioriterade stråk	Ej uppfyllt	Ej uppfyllt
7	Vi ska öka antalet resmöjligheter genom samverkan och innovation	Delvis uppfyllt	Ej uppfyllt
8	Målen är välkända för våra medarbetare	Ej uppfyllt	Ej uppfyllt
9	Medarbetarna har rätt förutsättningar att möta de förväntningar som ställs på verksamheten	Ej uppfyllt	Ej uppfyllt

Av Mål- och resursplan 2024–2026 samt årsredovisning 2024 framgår att mål nr 1 och 2 är av särskild betydelse för en god ekonomisk hushållning. Detsamma gäller målet ”Resurseffektiv kollektivtrafik” som utgör förbundets finansiella mål, se avsnitt 5.4.

Delmål 2, som bedöms som ”uppfyllt med vissa brister”, har totalt fyra indikatorer. Två indikatorer redovisas som uppfyllda. Det anges samtidigt att på grund av brister i rapporteringssystemet finns viss osäkerhet i rapporterade data. Även för 2023 angavs att det fanns en osäkerhet i rapporterade data.

Delmål 7 har bedömts som delvis uppfyllt. Till målet finns tre indikatorer som avser utbudsförändringar genom biljettsamverkan. En av dessa uppnås och för övriga två saknas uppgift om utfallet för 2024. Därutöver finns en indikator som avser antal produkter som är digitaliserade. Riktvärdet för 2024 är 100. Utfallet uppgår till 81.

Av årsredovisningen framgår att ”Vår sammantagna bedömning är att målet delvis är uppfyllt. Viktiga faktorer för att nå riktvärdena är ökat utbud samt ökad biljett-samverkan, vilket inte varit möjligt att uppnå. Dock har frågan hanterats under året för vidare process 2025. Den nya appen har medfört en ökning av digitaliserade produkter. Skolkorten har dock inte blivit digitala ännu, vilket är orsaken till att riktvärdet inte uppnåtts.”

Av årsredovisningen framgår direktionens samlade bedömning av måluppfyllnad och god ekonomisk hushållning:

Bedömningen, utifrån direktionens riktlinjer om god ekonomisk hushållning, är att god ekonomisk hushållning inte nås för 2024. Främsta orsaken är att delmål som identifierats som särskilt viktiga för bedömningen om god ekonomisk hushållning inte uppfyllts. Det gäller målen *Vi ska resurseffektivt öka det kollektiva resandet*, *Minskad negativ miljöpåverkan* och *Resurseffektiv kollektivtrafik*. Resandet har återhämtat sig efter pandemin men inte på den nivå som krävs för ökad måluppfyllnad.

Kommentar

Direktionen har bedömt att inget av de nio verksamhetsmålen uppnåtts år 2024. Dock bedöms ett mål uppnås med vissa brister och ett mål bedöms som delvis uppnått.

Målen nås i likhet med föregående år i låg grad. För åren 2020–2022 uppnåddes inget av målen. Beträffande delmål 7 är vi vidare tveksam till om målet kan anses delvis uppfyllt med anledning av att endast en indikator uppnås samt underlag för bedömning saknas för två indikatorer.

5.5 Intern kontroll

Förbundet har en policy⁸ för intern kontroll. Av policyn framgår att

En ändamålsenlig intern styrning och kontroll ger förutsättningar för att verksamheten drivs på ett effektivt sätt och att uppsatta mål nås med önskat resultat. Inom ekonomiadministrationen kan brister och ofullständigheter i redovisningen, ekonomiska rapporter och beslutsunderlag motverkas. Med en god intern styrning och kontroll kan misstag förebyggas och oegentligheter upptäckas.

Av policyn framgår även att förbundsdirektionen årligen ska besluta om en internkontrollplan och när så ska ske.

⁸ Fastställd av förbundsdirektionen 2025-09-30

2024 års plan beslutades av direktionen i december 2023⁹, vilket överensstämmer med policyns tidsramar¹⁰. Internkontrollplanen för år 2024 är inriktad mot följande:

1. beredskapen inför eventuella cyberattacker,
2. implementeringen vid införande av nytt biljett- och betalsystem,
3. beredskapen vid en eventuell utrymning av kundcenter

Av protokollet, myndighetens bedömning, beskrivs riskerna gällande indexutvecklingen till följd av yttre påverkan, brister i löpande arbete till följd av bristfällig eller avsaknad av styrande dokument samt konsekvenserna av bristande resurser och kompetens inom upphandlingsområdet. Vi uppfattar att detta avser 2023 års riskanalys.

Av underlagen till direktionen framgår följande: "Ett urval av medarbetare har medverkat i samtal för att kartlägga vilka risker som finns inom kommunalförbundet." Det framgår att sju "möjliga internkontrollpunkter" har identifierats. De tre riskområden som föreslagits har värderats till sannolikheten "möjlig" samt konsekvensen kännbar eller allvarlig. Den risk som bedömts ha en allvarlig konsekvens är den som rör cyberattack.

Direktionen beslutade att uppdra till förbundsdirektören att återredovisa resultatet av internkontrollpunkterna 1–3 ovan till förbundsdirektionens första sammanträde 2025.

Resultatet av utförd internkontroll rapporteras vid direktionens sammanträde den 21 mars 2025. Vi har nedan sammanställt uppgifter utifrån beslutsunderlagen till direktionen.

Punkt 1, beredskapen inför eventuella cyberattacker:

Hur internkontrollen har genomförts	Genomförda åtgärder	Sammanfattande bedömning
Denna internkontroll har granskat att behovet av rutiner och planer för hantering av avbrott och störningar är inventerat och att nödvändiga rutiner och planer är dokumenterade, kända och prövade.	Hösten 2024 utförde KPMG revision av våra interna kontroller. Vid revisionen dokumenterades cybersäkerhetsrisker och incidenter. Denna dokumentation över rutiner och åtgärder ligger till grund för uppföljningen av vår internkontroll. Flertalet rutiner för att motverka cybersäkerhetsrisker finns dokumenterade och andra behöver upprättas.	Cybersäkerhetsfrågorna behöver lyftas till ledningsnivå och integreras i beslutsfattande och riskhanteringsprocesser. Ett riskramverk behöver upprättas där bland annat risker adresseras och hanteras av rätt instans eller ansvarig.

⁹ 2023-12-15, § 183

¹⁰ Fastställande av internkontrollplan för nästkommande år ska ske vid sista förbundsdirektionsmötet för året

Punkt 2, implementeringen vid införande av nytt biljett- och betalsystem

Hur internkontrollen har genomförts	Genomförda åtgärder	Sammanfattande bedömning
Denna internkontroll har granskat den pågående implementeringen av nytt biljett- och betalsystem och vilka eventuella konsekvenser det får för verksamheten.	För att följa och fånga upp problem som uppstår har interna arbetsgrupper knutits till de olika delprojekten. Veckovisa avrapporteringar och avstämningar görs. Rapporter utformas löpande i Power BI för att säkerställa statistik för att följa upp eventuella brister som synliggjorts. Passagerarräkning har utförts för att kontrollera tillförlitligheten i det nya systemet. Insatser mot trafikbolagens personal har gjorts för att säkerställa att rätt information når ut	Projektet är försenat och införandet av biljett- och betalsystemet har inte färdigställts utan fortsätter under 2025.

Punkt 3, beredskapen vid en eventuell utrymning av kundcenter

Hur internkontrollen har genomförts	Genomförda åtgärder	Sammanfattande bedömning
Denna internkontroll har granskat att det finns ett dokumenterat underlag som beskriver behovet av rutiner och planer för hantering av avbrott och störningar.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inventering av kritisk utrustning – 2. Byte till bärbara datorer - 3. Test av system och nödvändig utrustning på distans 4. Genomförande av distansarbete vid utrymningstest 5. Inköp och driftsättning av UPS 6. Genomförande av utrymningsövning - 7. Flytt av servrar och kommunikation till molnet 8. Framtagande av rutin 	De vidtagna åtgärderna har avsevärt ökat beredskapen vid en eventuell utrymning av Kundcenters lokaler. Genom att kombinera tekniska förbättringar och praktiska tester har förutsättningarna för övergång till distansarbete förbättrats. Fortsatt uppföljning och ytterligare investeringar kommer att bidra till en ännu högre beredskap och redundans

Genomförda åtgärder, punkt 3, är ovan sammanfattade.

Vi har i övrigt noterat att det vid direktionens sammanträden löpande redovisas anmälan av delegationsbeslut samt uppföljning av beslut. Dessa underlag har dock inte granskats närmare av oss. Vi har även noterat att Förbundsdirektionen har tillställts¹¹ en årlig rapportering av visselblåsningar. Av protokollet framgår att inga ärenden inkommit under 2024.

¹¹ 2024-12-13, § 176

I 2023 års revisionsrapport lämnades följande rekommendation: Utveckla processen för den interna kontrollen. Av handlingsplan revisionsrapporter¹² framgår att ”Intern genomgång av intern kontrollplanen. Översyn och uppdatering av intern kontroll policyn. Dokumenterade uppföljningar tertialsvis och dokument för ifyllnad av genomförda kontroller upprättas.” Internkontrollpolicyn har emellertid inte reviderats under året.

Kommentar

Vår granskning har visat att det finns en internkontrollplan som är baserad på en riskanalys. Planen har vidare följts upp inom föreskriven tid.

Av policyn för den interna kontrollen framgår att återredovisningen ska omfatta eventuella förslag på förändringar med anledning av gjord intern kontroll. Av rapporteringen går det inte tydligt utläsa. Det kan noteras att motsvarande iakttagelse gjordes i 2019 års grundläggande granskning, varför det rekommenderades att ”Tillse att rapporteringen utifrån direktionens plan för uppföljning av intern kontroll innehåller förslag på åtgärder vid konstaterade brister.” Rekommendationen hörsammandes av direktionen. Med anledning av vår notering vill vi återigen hänvisa till policyn i denna del. Vi rekommenderar således att det tillses att rapporteringen innehåller eventuella förslag på förändringar med anledning av gjord internkontroll.

Vi bedömer i övrigt att ”hur internkontrollen har genomförts” och ”genomförda åtgärder” är snarlika. Viktigt är enligt vår mening att förutom metod även tydligt redovisa resultatet av genomförd internkontroll.

Vi anser även i likhet med vad som framfördes i 2023 års revisionsrapport att processen för den interna kontrollen behöver utvecklas för att säkerställa att den interna kontrollen uppnår sina syften enligt direktionens policy för intern kontroll. Av policyn framgår bland annat att ”Med en god intern styrning och kontroll kan misstag förebyggas och oegentligheter upptäckas.” Huruvida risken för oegentligheter har identifierats kan inte utläsas av oss, vare sig i riskbeskrivning eller i sammanfattande bedömning.

Av policyn framgår vidare att ”Policyn för internkontrollplan bör utvecklas och förändras i takt med att verksamhets- och ekonomistyrning förändras”. Med anledning av ny målstruktur från och med 2025 torde det vara av vikt att se över policyn, som är oförändrad sedan 2015.

¹² Godkänd av förbundsdirektionen 2024-09-27, § 114

5.6 Revisionell bedömning

Syftet med granskningen har varit att, utifrån en grundläggande granskningsinsats, bedöma om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om den interna kontrollen är tillräcklig. Vi bedömer att verksamheten inte sköts på ett fullt ut ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att den interna kontrollen i huvudsak är tillräcklig.

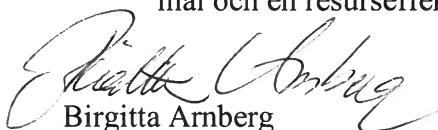
Nedan framgår våra bedömningar för de enskilda revisionsfrågorna.

- Det finns en fungerande ekonomi- och verksamhetsstyrning i form av en mål- och resursplan samt verksamhetsplan.
- Det finns en fungerande budgetuppföljning inkl. uppföljning av verksamhetsmål. Vi bedömer att rapporteringen motsvarar de krav som uttryckts i förbundsordningen. Förbundsordningen är samtidigt allmänt hållen. Vi kan emellertid konstatera att den av direktionen beslutade uppföljningsplanen efterlevts vad gäller tertialrapporter.
- Ekonomin är inte fullt tillfredsställande med anledning av att förbundets finansiella mål för resurseffektiv kollektivtrafik inte har uppnåtts. Betalningsförmågan har vidare i likhet med föregående år delvis varit svag. Rutiner för kontroll av likviditeten finns emellertid. Förbundets nettokostnader har i övrigt understigit budgeten med 23,3 mnkr, vilket främst förklaras av minskade indexkostnader för den linelagda trafiken samt lägre kostnader för driften av Norrtåg.
- Verksamhetsmålen uppfylls inte på ett tillfredsställande sätt.
- Det finns en internkontrollplan som är baserad på en riskanalys och planen följs upp. Processen behöver dock säkerställa att internkontrollpolicyns syfte tillgodoses. Rapporteringen bör enligt vår mening även utvecklas så att eventuella förslag på förändringar tydligt framgår. Vi anser även att resultatet av genomförd internkontroll behöver redovisas på ett tydligare sätt.

Rekommendationer

Nedan framgår våra främsta rekommendationer utifrån vår granskning.

- Utveckla processen för den interna kontrollen.
- Säkerställ att ändamålsenliga åtgärder vidtas i syfte uppnå verksamhetens mål och en resurseffektiv kollektivtrafik.



Birgitta Arnberg
Certifierad kommunal yrkesrevisor