

Lekmannarevisionsrapport, BORAB och granskning av koncernnyttan.

Bollnäs och Ovanåkers kommuner

2018-02-22

Micaela Hedin och Mattias Ljungqvist Holm, PwC



Sammanfattning

Lekmannarevisorerna i BORAB har utifrån sin riskanalys beslutat att för 2017 granska hur bolaget arbetar för att tillgodose koncernnyttan. PwC har genomfört granskningen.

Vår revisionsfråga har varit om styrelsen säkerställt att bolaget arbetat på ett tillfredsställande sätt med att aktivt bidra till koncernnyttan? Efter genomförd granskning är vår sammanfattande bedömning att bolaget under 2017 i huvudsak har arbetat tillfredsställande med att bidra till koncernnyttan.

Vi uppfattar att det finns en medvetenhet både i styrelsen och i bolagets ledningsgrupp, att bolaget inte kan tillåtas optimera effektiviteten i sin verksamhet, om det medför betydande nackdelar för koncernen. Bolaget har i stor utsträckning, i den mån det varit möjligt arbetat med koncernnyttan som en överordnad princip, d.v.s. eftersträvat att söka lösningar som tillgodoser bolaget, ägarkommunen och även kommunens övriga bolag.

Vi rekommenderar att styrelsen under året efterfrågar/följer upp aktiviteter som bidrar till koncernnyttan och dokumenterar dessa i styrelsens protokoll (eller i bilaga) som ett underlag dels för styrelsen egen utvärdering och dels som underlag för återkoppling till Stadshus AB, kommunstyrelse och kommunfullmäktige i Bollnäs och Ovanåker. Alternativt att det är ett kontrollmål i bolagets interna kontrollplan. Underlaget kan sedan användas, av kommunstyrelserna i sin uppsiktsplikt och Stadshus AB som moder, som en utvärdering av koncernnyttan avseende den kommunala verksamheten. D.v.s. en analys av uppfyllelse av att fastställda mål och bedömning av att all verksamhet bedrivs med största möjliga effektivitet.

Bakgrund

Enligt kommunfullmäktige i Bollnäs beslutade företagspolicy framgår inledningsvis att behovet av en mer utvecklad helhetssyn, ett koncernperspektiv, avseende den kommunala verksamheten oavsett associationsform (förvaltning eller bolag) är nödvändigt för att kunna uppnå fastställda mål och bedriva verksamheten med största möjliga effektivitet.

Målsättningen för verksamheten inom Bollnäs kommuns totala organisation, kommunkoncernen, skall vara att tillgodose intressen som gagnar organisationen i dess helhet och därigenom kommunmedlemmarna. Alla former av suboptimering skall undvikas.

Enligt bolagets ägardirektiv är syftet med att driva kommunal verksamhet i företagsform att åstadkomma effektivitetsvinster till gagn för dem som nyttjar bolagets tjänster utan att detta negativt påverkar den totala kommunala organisationen. Bolaget skall därför eftersträva att söka lösningar som tillgodoser samtliga parter intressen, d.v.s. bolaget och ägarkommunerna. Ett koncernföretag kan inte tillåtas att optimera effektiviteten i sin verksamhet om det medför betydande nackdelar för de enskilda koncernerna. Koncernnyttan är en överordnad princip.

Kommunstyrelsen i Bollnäs genomför i samband med sin uppsiktsplikt och samordningsansvar uppsiktsdagar. En av dagarna 2017 hade temat ”Koncernnytta”.

Lekmannarevisorerna har utifrån sin riskanalys beslutat att för 2017 granska hur BORAB arbetar för att tillgodose koncernnyttan. PwC har fått i uppdrag att genomföra granskningen.

Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av ägardirektiv, Bollnäs kommuns företagspolicy, AB BORAB´ s verksamhetsbeskrivning för 2017, styrkort, intern kontrollplan för 2017, arbetsordning för styrelsen och VD, styrelseutvärdering 2017, delårsbokslut per augusti 2017, protokoll m.m.

Intervju och avstämning har skett med:

Ordförande i styrelsen

VD

Bollnäs och Ovanåkers ekonomichefer

Kommunstyrelsens ordförande i Bollnäs och Ovanåker

Inga Malm, utredare på kommunen

Kommunsekreterare

Lekmannarevisorerna deltog vid intervjun med ordförande i styrelsen och VD.

Revisionsfråga och kontrollfrågor

Syftet med granskningen är att granska om ansvarig styrelse säkerställt att bolaget arbetar enligt ett koncernperspektiv och att bolaget aktivt bidrar till koncernnyttan.

Revisionsfråga:

Har styrelsen säkerställt att bolaget arbetar på ett tillfredsställande sätt med att aktivt bidra till koncernnyttan?

Följande kontrollfrågor har varit utgångspunkt för granskningen:

- Har styrelsen säkerställt efterlevnaden av ägardirektivet gällande styrningen enligt koncernnyttan?
- Arbetar bolaget tillfredsställande enligt koncernperspektivet och aktivt till koncernnyttan? T.ex. gemensamma system m.m.?
- Har styrelsen följt upp att koncernnyttan är en överordnad princip?
- Har styrelsen återkopplat på ett tillfredsställande sätt hur bolaget bidrar till koncernnyttan till Stadshus AB och till kommunfullmäktige?

Granskningsresultat

Kontrollfråga 1:

Har styrelsen säkerställt efterlevnaden av ägardirektivet gällande styrningen enligt koncernnyttan?

Iakttagelser:

Styrelsen har fastställt en verksamhetsbeskrivning för 2017 som är bolagets övergripande dokument för styrning, ledning och uppföljning av verksamheten. I den beskrivs inriktningen för bolagets verksamhet med utgångspunkt från vision, varumärkeslöfte och riktlinjer från ägardirektiv och styrkort.

Enligt vår intervju finns inte koncernnyttan uttryckt som ett mål i verksamhetsbeskrivningen. Dock finns sådant som är kopplat till koncernnyttan som t.ex. att bolaget ska arbeta kommunövergripande för att bidra till en förbättrad miljö i regionen, ta fram underlag och insamlingsmetoder som främjar kommunernas arbete med miljömålen och samarbete med övriga kommuners bolag och förvaltningar för att möjliggöra att kommunernas mål och visioner uppnås.

Bolaget har fastställt en intern kontrollplan för 2017. Det finns inga interna kontrollmål just om ”koncernnytta”. Det finns heller ingen återkoppling om ”koncernnytta” i verksamhetsberättelsen i delårsbokslutet för 2017.

Forts.

Revisionell bedömning:

Vi bedömer att styrelsen i huvudsak har säkerställt efterlevnaden av ägardirektivet gällande styrningen enligt koncernnyttan.

Vi rekommenderar att styrelsen i sin interna kontrollplan följer upp koncernnyttan som ett kontrollmål. Vi rekommenderar även styrelsen att återkoppla i verksamhetsberättelserna i del- och helårsboks slut bolagets aktiviteter som bidrar till koncernnyttan.

Kontrollfråga 2:

Arbetar bolaget tillfredsställande enligt koncernperspektivet och bidrar aktivt till koncernnyttan? T.ex. gemensamma system m.m.?

Iakttagelser:

Enligt vår intervju konstateras att bolaget använder sig av de system som kommunen använder som exempel IT-systemet och Stratsys. Bolaget är med i olika gemensamma upphandlingar med kommunen och har ett nära samarbete med AB Bollnäs Energi för att arbeta gemensamt för effektiviseringar. Under 2017 har BORAB hjälpt Bollnäs kommun att komma igång med källsortering och bolaget har även initierat ett samarbete med AEFAB i Ovanåkers kommun, Bollnäs Bostäder AB och Bollnäs kommun där BORAB ansvarar för information, kundtjänst, ekonomi, hantering av material och insamling.

Granskningsresultat

I vår intervju uppfattar vi att bolaget i stor utsträckning har eftersträvat att söka lösningar som tillgodoser bolaget, ägarkommunerna och även kommunernas övriga bolag. Ett exempel även på koncernnytta/samhällsnytta är att bolaget arbetar aktivt med integrationsarbete och att ge möjlighet till praktik och arbetsträning.

Viktig information för att hitta koncerngemensamma lösningar är bl.a. regelbundna VD-träffar i Bollnäs kommun under året. Kommunstyrelsens ordförande kallar även ordförande, förvaltningschefer, VD m.fl. till regelbundna möten under året. På dessa möten informeras och diskuteras koncerngemensamma frågor. VD informerar även att han har dialog med alla bolag under året. VD konstaterar att han varit på kommunstyrelsen Ovanåker endast en gång för information om BORAB´s verksamhet och det var tre år sedan.

Revisionell bedömning:

Vi bedömer att bolaget i huvudsak arbetar tillfredsställande enligt koncernperspektivet och bidrar aktivt till koncernnyttan gällande t.ex. gemensamma system m.m.

Kontrollfråga 3:

Har styrelsen följt upp att koncernnyttan är en överordnad princip?

Granskningsresultat

Iakttagelser:

Enligt styrelseprotokollen har inte koncernnyttan som punkt följts upp under året. Enligt vår intervju har styrelsen dock koncernnyttan på agendan och de diskuterar den i olika ärenden.

Det finns inte någon mer anvisning, stöd eller förklaring för styrelsen eller VD än det som är uttryckt i ägardirektivet när val ska hanteras mellan kundnytta/koncernnytta. Vid beslut blir det upp till VD´s erfarenhet och professionella inställning att göra valet. Vi konstaterar att samarbetet mellan styrelsen och VD är mycket gott vilket kan underlätta vid diskussioner om hur bolaget på bästa sätt eftersträvar att söka lösningar som tillgodoser samtliga parter intressen, d.v.s. bolaget och ägarkommunen.

Vid vår intervju framgår att vid styrelsemötena rapporterar VD om bolagets arbete löpande vad gäller driftsfrågor och ifrån projekt som är i gång och planerade i framtiden. Hitta lösningar i samverkan och som blir koncernnytta är viktigt. Exempel på beslut är att bolaget tillsammans med Söderhamns Nära, Gästrikre Återvinnare, AB Bollnäs Energi och Ljusdals Energi AB skrev 2017 under ett samverkansavtal som ska säkerställa hållbara transporter och logistik för matavfall som blir biogas och biogödsel. Samverkan kommer även att hantera materialflöden av flera fraktioner. I samverkan samarbetar regionen om framtida utmaningar som t.ex. hantering av slam långsiktigt lokalt eller regionalt.

Granskningsresultat

Revisionell bedömning:

Vi bedömer att styrelsen i huvudsak följt upp att koncernnyttan är en överordnad princip. Det finns en medvetenhet både i styrelsen och i bolagets ledningsgrupp, att bolaget inte kan tillåtas optimera effektiviteten i sin verksamhet, om det medför betydande nackdelar för kommunkoncernen.

Kontrollfråga 4:

Har styrelsen återkopplat på ett tillfredsställande sätt hur bolaget bidrar till koncernnyttan till Stadshus AB och till kommunfullmäktige i Bollnäs och Ovanåker?

Iakttagelser:

Enligt vår intervju informerar bolaget Stadshus AB och kommunstyrelserna om bolagets verksamhet vid del- och helår och även vid uppsiktsdagar i Bollnäs. Bolaget informerar även vid ägarsamråd och vid kommunfullmäktige i Bollnäs och Ovanåker. Vi uppfattar att Stadshus AB inte har direkt efterfrågat hur bolaget bidrar till koncernnyttan eller efterlever den som en överordnad princip.

Revisionell bedömning:

Vi bedömer att styrelsen och VD har i huvudsak återkopplat på olika sätt hur bolaget bidrar till koncernnyttan till Stadshus AB, kommunstyrelse och till kommunfullmäktige i Bollnäs och Ovanåker i samband årliga träffar.

Granskningsresultat

Vi rekommenderar att styrelsen under året efterfrågar/följer upp aktiviteter som bidrar till koncernnyttan och dokumenterar dessa i styrelsens protokoll (eller i bilaga) som ett underlag dels för styrelsen egen utvärdering och dels som underlag för återkoppling till Stadshus AB, kommunstyrelse och kommunfullmäktige i Bollnäs och Ovanåker.

Alternativt att det är ett kontrollmål i bolagets interna kontrollplan. Underlaget kan sedan användas, av kommunstyrelserna i sin uppsiktsplikt och Stadshus AB som moder, som en utvärdering av koncernnyttan avseende den kommunala verksamheten. D.v.s. en analys av uppfyllelse av att fastställda mål och bedömning av att all verksamhet bedrivs med största möjliga effektivitet.