

# Lekmannarevisionsrapport, AB Bollnäs Bostäder och granskning av koncernnyttan.

Bollnäs kommun

2018-02-22

Micaela Hedin och Mattias Ljungqvist Holm, PwC

---



# Sammanfattning

Lekmannarevisorerna i AB Bollnäs Bostäder 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 kommunkoncernen. 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, kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Alternativt att det är ett kontrollmål i bolagets interna kontrollplan. Underlaget kan sedan användas, av kommunstyrelsen 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 kommunfullmäktiges 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 kommunens 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 ägarkommunen. Ett koncernföretag kan inte tillåtas att optimera effektiviteten i sin verksamhet om det medför betydande nackdelar för den enskilda koncernen.

Koncernnyttan är en överordnad princip.

Kommunstyrelsen 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 AB Bollnäs Bostäder arbetar för att tillgodose koncernnyttan. PwC har fått i uppdrag att genomföra granskningen.

# Metod

---

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av ägardirektiv, kommunens företagspolicy, AB Bollnäs Bostäders affärsplan 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

Kommunens ekonomichef

Kommunstyrelsens ordförande

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 affärsplan för 2017 som är bolagets övergripande dokument för styrning, ledning och uppföljning av verksamheten. Den har sin utgångspunkt i bolagets vision och affärsidé, styrkort och bolagets ägardirektiv. Affärsplanen tar även hänsyn till andra beslutade styrdokument som bl.a. miljömål och kommunens näringslivspolitiska program.

Vi konstaterar att affärsplanen möjliggör att bolagets ägardirektiv, mål och visioner blir mer konkreta. Den har sin utgångspunkt i kommunkoncernens övergripande vision och perspektiv. Enligt vår intervju finns inte koncernnyttan uttryckt som ett mål i affärsplanen. Dock finns sådant som är kopplat till koncernnytta som t.ex. att aktivt bidra till en hållbar utveckling av Bollnäs kommun, följa och medverka till att de lokala och nationella miljömålen uppfylls samt att bolaget är verksam inom området infrastruktur där det är stor vikt att verksamheten och planer koordineras med övriga kommunala funktioner.

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 helårsbokslut 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:*

I affärsplanen finns uttryckt att bolaget ska ta ett ansvar att använda gemensamma verksamhetssystem som personaladministrativa system, ekonomisystem, ärendehantering, e-post, intranät där det är möjligt och rationellt för båda parter. Enligt vår intervju har även VD tillgång och arbetar i det koncerngemensamma verksamhetssystemet Stratsys. VD konstaterar att HR-funktionen inte är gemensam.

# Granskningsresultat

I vår intervju uppfattar vi att bolaget i stor utsträckning har eftersträvat att söka lösningar som tillgodoser bolaget, ägarkommunen och även kommunens övriga bolag. Viktig information för att hitta koncerngemensamma lösningar är bl.a. regelbundna VD-träffar 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.

## *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?

## *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.



# Granskningsresultat

Vi uppfattar att VD i olika möten har en utmaning att göra avvägningar av kundnytta/koncernnytta t.ex. vid möten med Bollnäs Energi AB´s VD. Även om det ibland kan vara svårt att göra avvägningen konstaterar VD att det brukar fungera tillfredsställande att efterleva koncernnyttan som överordnad princip. Han menar att det är en attitydfråga.

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 parterns intressen, d.v.s. bolaget och ägarkommunen.

## *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.

# Granskningsresultat

## *Kontrollfråga 4:*

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

## *Iakttagelser:*

Enligt vår intervju informerar bolaget Stadshus AB om bolagets verksamhet vid del- och helår och även vid uppsiktsdagar. Vi uppfattar att Stadshus AB inte har direkt efterfrågat hur bolaget bidrar till koncernnyttan eller efterlever den som en överordnad princip. Alla kommunfullmäktiges ledamöter har dock erhållit bolagets affärsplan.

## *Revisionell bedömning:*

Vi bedömer att styrelsen och VD har i huvudsak återkopplat på olika sätt hur bolaget bidrar till koncernnyttan till Stadshus AB och till kommunfullmäktige i samband årliga träffar. 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 och kommunfullmäktige. Alternativt att det är ett kontrollmål i bolagets interna kontrollplan. Underlaget kan sedan användas, av kommunstyrelsen 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 all verksamhet bedrivs med största möjliga effektivitet.