

## Granskningsredogörelse

# Ägarstyrning och ägardialog inom stadshuskoncernen

*Robert Bergman*

*Mars 2017*

# Innehåll

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Inledning</b> .....	<b>3</b>
1.1. Bakgrund .....	3
1.2. Syfte och kontrollområden .....	3
1.3. Revisionskriterier .....	3
1.4. Metod och avgränsning .....	4
<b>2. Iakttagelser och bedömningar</b> .....	<b>5</b>
2.1. Ändamålsenlighet .....	5
2.1.1. Kontrollmål och iakttagelser .....	5
2.1.2. Bedömning .....	6
2.2. Intern kontroll .....	7
2.2.1. Kontrollmål och iakttagelser .....	7
2.2.2. Bedömning .....	8
<b>3. Avslutning</b> .....	<b>9</b>
3.1. Sammanfattande revisionell bedömning .....	9
3.2. Rekommendationer .....	9

## Sammanfattning

På uppdrag av lekmannarevisorerna i Skellefteå Stadshus AB, Fastighets AB Polaris, Skelleftebostäder AB, Skelleftebuss AB samt Skellefteå City Airport AB har PwC genomfört en granskning av ägarstyrning och ägardialog inom stadshuskoncernen. Granskningen tar utgångspunkt från kommunallagens kapitel 9 och aktiebolagslagen kapitel 10. Granskningen har inriktats mot följande områden:

- Ägarstyrning: fokus på bolagens kommunala ändamål och kommunala befogenheter
- Ägardialog: fokus på formell styrning (styrdokument ägare/bolag)
- Ägardialog: rutin för utvärdering av dialog mellan ägare/bolag
- Ägardialog: måluppfyllelse
- Moderbolagets hantering av föregående års lekmannarevision

Utifrån genomförd granskning görs en sammantagen revisionell bedömning att granskade områden till övervägande del hanteras på ett ändamålsenligt sätt. Den interna kontrollen inom granskade områden bedöms endast i begränsad utsträckning vara tillräcklig.

Underlag för revisionell bedömning redovisas i följande avsnitt.

För framtiden lämnas följande rekommendationer:

- Att moderbolagets styrelse prövar hur styrning och kontroll över ägardialogen kan utvecklas inom stadshuskoncernen
- Att moderbolagets styrelse prövar om de kommunala befogenheterna kan förtydligas i stadshuskoncernens bolagsordningar och ägardirektiv
- Att Skellefteå Stadshus säkerställer att dotterbolagen tydligt redovisar hur verksamheten har utvecklats mot kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Lekmannarevisorerna inom stadshuskoncernen har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det angeläget att göra en gemensam granskning inom området ägarstyrning och ägardialog.

Vid föregående års lekmanrevision framkom följande:

- Bolagen inom koncernen har till övervägande del bundits till de krav som ställs i kommunallagen. Emellertid framkom några utvecklingsområden
- Den formella styrningen hur dialog mellan ägare och dess bolag ska utövas har i låg utsträckning reglerats i styrdokument
- Företrädare för Skellefteå Kraft AB indikerar att dialog mellan bolag och ägare kan vidareutvecklas

Ansvaret för att verkställa och bedriva bolagets verksamhet i enlighet med lagstiftning och ägardirektiv vilar på bolagsstyrelse och VD.

Revisionsobjekten i denna granskning är Skellefteå Stadshus AB, Fastighets AB Polaris, Skelleftebostäder AB, Skelleftebuss AB samt Skellefteå City Airport AB.

## 1.2. Syfte och kontrollområden

Lekmannarevisorernas uppdrag regleras i kommunallagen kapitel 9 och aktiebolagslagen kapitel 10. Syftet med granskningen är att granska och pröva om ägarstyrning och ägardialog bedrivs på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Granskningen omfattar följande kontrollområden/-mål:

### *Ändamålsenlighet*

- Moderbolagets hantering av lekmanrevisorernas granskningsrapport/granskningsredogörelse för år 2015
- Ägarstyrning - fokus på bolagens kommunala ändamål och kommunala befogenheter
- Måluppfyllelse ägardialog (utfall/självskattning)

### *Intern kontroll*

- Ägardialog - fokus på formell styrning (styrdokument ägare/bolag)
- Rutin för utvärdering av dialog mellan ägare/bolag

## 1.3. Revisionskriterier

Kommunallagen 3 kap § 17-18

Granskningsredogörelse Skellefteå Stadshus AB "Ägarstyrning och uppsikt", PwC, mars 2016

Styrdokument som är relevanta för granskningen. Avser dokument utfärdade av såväl ägare som bolag.

---

#### **1.4. Metod och avgränsning**

Analys av adekvat dokumentation samt intervjuer med företrädare för respektive bolag i form av VD och styrelseordförande.

I tid har granskningen i huvudsak avgränsats till år 2016. Övrig avgränsning; se syfte och kontrollmål.

## **2. Iakttagelser och bedömningar**

### **2.1. Ändamålsenlighet**

#### **2.1.1. Kontrollmål och iakttagelser**

##### **2.1.1.1. Hantering av 2015 års granskningsredogörelse**

Lekmannarevisorerna i Skellefteå Kraft respektive Skellefteå Stadshus AB har i mars 2016 överlämnat två fördjupade granskningar till Skellefteå Stadshus AB för kännedom och beaktan.

Granskningen av protokoll 2016 kan inte styrka att styrelsen i Skellefteå Stadshus AB har behandlat granskningsredogörelserna och de rekommendationer som lämnades.

##### **2.1.1.2. Ägarstyrning: kommunalt ändamål och kommunala befogenheter**

I föregående års lekmannarevision lämnades följande rekommendationer:

- Att Skellefteå Stadshus prövar om det kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna kan förtydligas i stadshuskoncernens bolagsordningar och ägardirektiv
- Att Skellefteå Stadshus säkerställer att dotterbolagen tydligt redovisar hur verksamheten har utvecklats mot det kommunala ändamålet

Årets granskning visar följande:

Moderbolaget har under 2016 inte initierat någon översyn av befintliga bolagsordningar inom stadshuskoncernen. Granskningen visar att gällande bolagsordningar för Skellefteå City Airport och SKEBO kan förtydligas avseende vilka kommunala befogenheter som bolagen är bundna till, exempelvis lokaliseringsprincipen.

Skellefteå Stadshus AB har under 2016 behandlat nya ägardirektiv till tre dotterbolag (Skelleftebostäder, Polaris och Skellefteå City Airport). I ägardirektiven fastställs att bolagen ska följa kommunens ägarpolicy. Ägarpolicyen, som fastställts av kommunfullmäktige 2014-11-18, reglerar bl.a. att bolagen ska lämna information till kommunstyrelsen om verksamheten bedrivits i enlighet med kommunala ändamål/befogenheter. Detta ska ske genom årsredovisning eller särskild bolagsstyrningsrapport.

Ett viktigt kontrollverktyg inom stadshuskoncernen är den årliga bolagsstyrningsrapporten. Bolagsstyrningsrapporterna följer en mall för vilken information som ska rapporteras och bl.a. användas för kommunstyrelsens uppsikt. Granskningen visar att mallen inte närmare beskriver vilken information som ska lämnas för att bedöma hur ändamål och kommunala kompetenser har uppnåtts under året.

I bolagsrapport för Skellefteå Stadshus AB bedöms att bolagets verksamhet har bedrivits i enlighet med den kommunala kompetensen. Detta baseras främst på att bolaget har lämnat frågor av principiell vikt till fullmäktige.

### 2.1.1.3. Ägardialog: måluppfyllelse

Granskningen visar att inga fastställda mål har formulerats för ägardialogen mellan ägare och bolag. Det finns heller ingen dokumenterad utvärdering som kan ligga till grund för vår bedömning hur väl ägardialogen fungerar.

Vid intervjuer med bolagens ordförande och verkställande direktörer framkommer följande:

	Vad som fungerar bra idag	Utvecklingsområden
<b>Ordförande</b>	Fungerar bra då träffar sker både mellan ordföranden och med VD/styrelse i bolag	Diskussion kring bolagens ändamål och vad ägarna vill kan utvecklas.
	Direktiven är tydliga från ägarna gällande ändamål med bolagen	Återkopplingen på lämnade rapporter till ägaren är ett utvecklingsområde.
	Närheten till ägarna är bra.	
	Forum för olika frågor för dialog, exempelvis bolagens ändamål samt tidplan borde upprättas.	
<b>VD</b>	Förutsättningar för att ha en bra dialog är goda	Diskussion kring bolagens ändamål och vad ägarna vill kan utvecklas.
	Samarbete och dialog fungerar bättre nu än tidigare år	Svårt att lyckas samla alla till VD-träffarna
	Dialogen fungerar överlag bra	Svårt att nå ut med information till politiken

Av ovan sammanställning konstateras att dialogen mellan ägare och dotterbolag är god och upplevs på vissa håll blivit bättre jämfört med tidigare år. Däremot finns vissa utvecklingsområden, däribland dialogen kring bolagens ändamål och återkoppling på lämnad rapportering.

### 2.1.2. Bedömning

Den revisionella bedömningen är att granskade områden till övervägande del hanteras på ett ändamålsenligt sätt. Bedömningen baseras framför allt på följande iakttagelser:

- Företrädare för moder- och dotterbolag är till övervägande nöjda med hur ägardialogen bedrivs inom stadshuskoncernen
- Den formella ägarstyrningen avseende kommunalt ändamål och kommunala befogenheter har inte utvecklats sedan föregående år. Vid fjolårets revision konstaterades utvecklingsbehov inom området
- Moderbolaget har inte behandlat föregående års granskningsredogörelse, vilket är en brist

Utvecklingsområden som noteras är att vidareutveckla stadshuskoncernens bolagsordningar/ägardirektiv samt säkerställa att lekmannarevisorns granskningsrapport behandlas av bolagets styrelse.

## **2.2. Intern kontroll**

### **2.2.1. Kontrollmål och iakttagelser**

#### **2.2.1.1. Ägardialog: formell styrning**

Vid föregående års lekmannarevision konstaterades att det i låg grad fanns styrning för hur dialogen mellan ägarna och dess bolag, både i ägarens styrdokument men även i bolagsintern styrning, exempelvis i form av arbetsordningar och instruktioner för arbetsfördelning mellan styrelse och VD.

Inom ramen för denna granskning har ägardirektiv, arbetsordningar och verksamhetsplaner granskats. Utifrån denna genomgång kan vi konstatera följande:

#### **Skellefteå Stadshus AB:**

- Verksamhetsplan regleras att presidieträffar ska ske i samband med årlig översyn av ägardirektiv.
- Verksamhetsbesök ska ske hos samtliga dotterbolag.
- Rapporteringsplan har fastställts över vilken information dotterbolagen ska lämna och när detta ska ske till SSAB

Av SSAB:s protokoll framgår att styrelsen får regelbunden information från VD i dotterbolagen och moderbolaget.

#### **Dotterbolag:**

Genomgång av dotterbolagens styrande dokument visar att det, i likhet med 2015 års revision, i mycket låg utsträckning finns styrning hur dialog mellan moderbolaget och dotterbolagen ska ske (när, hur, vem m.m).

Av intervjuer med ordföranden och VD i SSAB och dotterbolagen kan vi konstatera att ägardialog sker i huvudsak på följande sätt:

- Årlig träff med Skellefteå Stadshus styrelse. Sker en gång per år med respektive bolag.
- Ordförandeträffar sker ca 1 gång/månad. Vid dessa tillfällen träffas både bolagens ordförande för sig samt tillsammans med ordföranden för nämnderna. Samman kallande till träffarna är kommunfullmäktiges ordförande.
- VD-träffar hålls regelbundet och kan förekomma i olika konstellationer, exempelvis samtliga VD eller bara SSAB och dotterbolag. Träffarna sker ca 6 gånger/år och VD för Skellefteå Stadshus är sammankallande.

Av intervjuer framgår att träffarnas syfte främst är tillfällen för att informera om bolagens verksamheter, lyfta frågor som uppkommit samt få information från moderbolaget.

#### **2.2.1.2. Rutin för utvärdering av dialog**

Granskningen har inte kunnat verifiera att det finns systematiska rutiner för att utvärdera dialogen mellan ägarna och dess bolag.



Däremot sker regelbunden utvärdering av styrelsearbetet och samarbetet med VD i respektive bolag. Granskningen har dock inte kunnat verifiera att bolagen i denna utvärdering har behandlat frågan hur dialogen med ägaren har fungerat.

### *2.2.2. Bedömning*

Den revisionella bedömningen är att den interna kontrollen inom granskade områden endast i begränsad utsträckning är tillräcklig. Bedömningen baseras framför allt på följande iakttagelser:

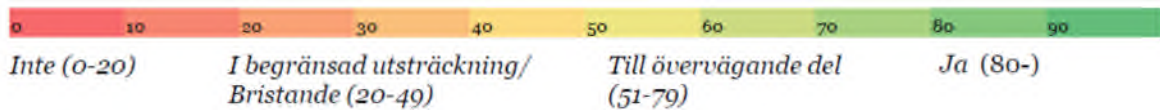
- Den formella styrningen av hur ägardialogen ska fullgöras är i låg utsträckning reglerad i moder- och dotterbolagens styrdokument
- Det saknas för närvarande tillförlitliga rutiner för att utvärdera dialog mellan moder- och dotterbolag

Utvecklingsområden som noteras är koppade till ovan redovisade brister.

## 3. Avslutning

### 3.1. Sammanfattande revisionell bedömning

Revisionell bedömning sker utifrån följande skala/gradering:



Utifrån genomförd granskning görs följande revisionella bedömningar:

Kontrollområde	Revisionell bedömning
<b>Ändamålsenlighet</b>	<p><b>Till övervägande del</b></p> <p>Kontrollmål/iakttagelser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Företrädare för moder- och dotterbolag är till övervägande nöjda med hur ägardialogen bedrivs inom stadshuskoncernen</li> <li>- Den formella ägarstyrningen avseende kommunalt ändamål och kommunala befogenheter har inte utvecklats sedan föregående år. Vid fjolårets revision konstaterades utvecklingsbehov inom området</li> <li>- Moderbolaget har inte behandlat föregående års granskningsredogörelse, vilket är en brist</li> </ul>
<b>Intern kontroll</b>	<p><b>I begränsad utsträckning</b></p> <p>Kontrollmål/iakttagelser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Den formella styrningen av hur ägardialogen ska fullgöras är i låg utsträckning reglerad i moder- och dotterbolagens styrdokument</li> <li>- Det saknas för närvarande tillförlitliga rutiner för att utvärdera dialog mellan moder- och dotterbolag</li> </ul>

### 3.2. Rekommendationer

För att utveckla verksamheten lämnas följande rekommendationer:

- Att moderbolagets styrelse prövar om det kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna kan förtydligas i stadshuskoncernens bolagsordningar och ägardirektiv
- Att Skellefteå Stadshus säkerställer att dotterbolagen tydligt redovisar hur verksamheten har utvecklats mot kommunalt ändamål och kommunala befogenheter
- Att moderbolagets styrelse prövar hur styrning och kontroll över ägardialogen kan utvecklas inom stadshuskoncernen