



ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2020-03-19

Till  
Kommunstyrelsen för yttrande  
Kommunfullmäktiges presidium för kännedom

### Revisionsrapport ” Granskning av ägarstyrning av hel- och delägda bolag”

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun har PwC genomfört en granskning av ägarstyrningen av hel- och delägda bolag. Syftet med granskningen har varit att besvara följande revisionsfråga: Säkerställer kommunstyrelsen att ägarstyrningen av hel- och delägda bolag är tydlig, transparent och samordnad?

Utifrån genomförd granskning är vår sammanfattande revisionella bedömning att kommunstyrelsen i Örebro kommun under 2019 **i allt väsentligt** säkerställt att ägarstyrningen av hel- och delägda bolag är tydlig, transparent och samordnad.

Den sammanfattande bedömningen baseras på följande iakttagelser:

- Det finns ändamålsenliga styrdokument och att de svarar upp mot gällande regelverk och övrig lagstiftning.
- Den formella ansvarsfördelningen i ägarstyrningen är tydlig och ändamålsenlig, men att det finns vissa förbättringsområden avseende uppfyllelse av den formella strukturen.
- Det finns en etablerad och återkommande dialog mellan Örebro Rådhus AB och dotterbolagen. Dialogen dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen.
- Uppföljning och kontroll avseende ekonomi till övervägande del är ändamålsenlig, men uppföljningen av dotterbolagens måluppfyllelse kan förbättras.
- Vi kan, i likhet med KPMG 2016, konstatera att det finns goda förutsättningar för en god uppsikt över de kommunala bolagen. Det har heller inte framkommit något som tyder på att de brister som KPMG pekade på 2016 i dagsläget är väsentliga.
- Analyser av hot och möjligheter görs i tillämpliga delar och dessa redovisas för ägaren.

Utifrån genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer:

- Att se över bolagens bolagsordningar så att de överensstämmer med gällande lagstiftning och bolagspolicy.
- Att den prövning av bolagens verksamhet som ligger till grund för kommunstyrelsens beslut om uppsiktsplikt under föregående verksamhetsår redovisas.




ÖREBRO

ÖREBRO KOMMUN  
Stadsrevisionen

2020-03-19

- Att processer för att tillse att den löpande och förstärkta uppsiktsplikten bedrivs ändamålsenligt formuleras på ett tydligt sätt.
- Att kommunstyrelsen säkerställer att kommunfullmäktige tar del av styrelsens bedömning av bolagens verksamhet under året.

Vi emotser kommunstyrelsens yttrande över denna skrivelse och bilagd rapport senast 2020-08-28.



Lena Jansson  
ordförande



Bengt Wentzel  
vice ordförande

# Granskning av ägarstyrda hel- och delägda bolag

Örebro kommun

Mars 2020

*David Hansen*

*Magdalena Bergfors*



# Innehållsförteckning

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Inledning</b>                          | <b>4</b>  |
| Bakgrund                                  | 4         |
| Syfte och revisionsfråga                  | 4         |
| Revisionskriterier                        | 4         |
| Kontrollfrågor                            | 4         |
| Avgränsning                               | 5         |
| Metod                                     | 5         |
| <b>Kommunallagens regelverk</b>           | <b>6</b>  |
| Kommunala bolag helägda                   | 6         |
| Kommunala bolag delägda                   | 6         |
| Kommunstyrelsens uppgifter                | 6         |
| <b>Iakttagelser och bedömningar</b>       | <b>7</b>  |
| Inledande iakttagelser                    | 7         |
| Styrdokument                              | 9         |
| Ändamålsenlig ansvarsfördelning           | 13        |
| Dialog i ägarstyrningen                   | 15        |
| Uppföljning och kontroll i styrningen     | 16        |
| Tidigare granskning                       | 17        |
| Analys av hot och möjligheter             | 17        |
| <b>Revisionell bedömning</b>              | <b>19</b> |
| <b>Bedömningar utifrån kontrollfrågor</b> | <b>20</b> |
| <b>Rekommendationer</b>                   | <b>22</b> |

# Sammanfattning

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun har PwC genomfört en granskning av ägarstyrningen av hel- och delägda bolag. Syftet med granskningen har varit att besvara följande revisionsfråga: Säkerställer kommunstyrelsen att ägarstyrningen av hel- och delägda bolag är tydlig, transparent och samordnad?

Utifrån genomförd granskning är vår sammanfattande revisionella bedömning att kommunstyrelsen i Örebro kommun under 2019 **i allt väsentligt** säkerställt att ägarstyrningen av hel- och delägda bolag är tydlig, transparent och samordnad.

Följande kontrollfrågor och bedömningar bildar underlag för den övergripande bedömningen av revisionsfrågan.

## **Kontrollfråga 1: Finns ändamålsenliga styrdokument (exempelvis ägardirektiv) och svarar de upp mot gällande regelverk och övrig lagstiftning?**

Kontrollfrågan bedöms vara uppfylld. Vi bedömer att det finns ändamålsenliga styrdokument och att de svarar upp mot gällande regelverk och övrig lagstiftning.

## **Kontrollfråga 2: Är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen tydlig och ändamålsenlig?**

Kontrollfrågan bedöms vara delvis uppfylld. Vår bedömning är att den formella ansvarsfördelningen i ägarstyrningen är tydlig och ändamålsenlig, men att det finns vissa förbättringsområden avseende uppfyllelse av den formella strukturen.

## **Kontrollfråga 3: Finns det styrning som reglerar hur dialogen mellan ägaren och bolagen ska ske?**

Kontrollfrågan bedöms vara uppfylld. Vår granskning visar att det finns en etablerad och återkommande dialog mellan Örebro Rådhus AB och dotterbolagen samt att dialogen dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen.

## **Kontrollfråga 4: Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?**

Kontrollfrågan bedöms vara delvis uppfylld. Vår bedömning är att uppföljning och kontroll avseende ekonomi till övervägande del är ändamålsenlig, men att uppföljningen av dotterbolagens måluppfyllelse kan förbättras.

## **Kontrollfråga 5: Har kommunstyrelsen beaktat synpunkter och rekommendationer i av KPMG genomförd granskning 2016?**

Kontrollfrågan bedöms vara uppfylld. Vi kan, i likhet med KPMG 2016, konstatera att det finns goda förutsättningar för en god uppsikt över de kommunala bolagen. Det har heller inte framkommit något som tyder på att de brister som KPMG pekade på 2016 i dagsläget är väsentliga.

## **Kontrollfråga 6: Görs analyser av hot och möjligheter och redovisas dessa för ägaren?**

Kontrollfrågan bedöms vara uppfylld. Vår bedömning är att analyser av hot och möjligheter i tillämpliga delar görs samt att dessa redovisas för ägaren.

## **Rekommendationer**

Utifrån genomförd granskning lämnar vi följande rekommendationer:

- Att se över bolagens bolagsordningar så att de överensstämmer med gällande lagstiftning och bolagspolicy.
- Att den prövning av bolagens verksamhet under föregående verksamhetsår som tillger till grund för kommunstyrelsens beslut om uppsiktsplikt redovisas.
- Att processer för att tillse att den löpande och förstärkta uppsiktsplikten bedrivs ändamålsenligt formuleras på ett tydligt sätt.
- Att kommunstyrelsen säkerställer att kommunfullmäktige tar del av styrelsens bedömning av bolagens verksamhet under året.

# Inledning

## Bakgrund

Enligt kommunallagen ska kommunstyrelsen leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över nämndernas och bolagens verksamhet. Styrelsen ska uppmärksamt följa de frågor som kan ha inverkan på kommunens ekonomiska ställning och hos fullmäktige göra de framställningar som behövs. Syftet med uppsiktsplikten är att kommunstyrelsen, på ett systematiskt sätt ska kunna följa utvecklingen inom nämnder och kommunala bolag. Kommunstyrelsen ska se till att få nödvändig information så att kommunstyrelsen kan vidta åtgärder om det uppstår avvikelser i verksamheterna.

Örebro kommun har ett antal hel- och delägda bolag. Kommunfullmäktige som utser styrelseledamöter till dessa. Att ha en fungerande ägarstyrning är väsentligt för den samlade verksamheten. En fungerande ägarstyrning utgörs av väl utformade styrdokument, en utvecklad dialog mellan ägare och bolag samt en ändamålsenlig rapportering av ekonomi och verksamhet till ägaren.

Revisorerna har i sin risk- och väsentlighetsbedömning ansett att det är väsentligt att granska ägarstyrningen.

## Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen är att besvara följande revisionsfråga: Säkerställer kommunstyrelsen att ägarstyrningen av hel- och delägda bolag är tydlig, transparent och samordnad?

## Revisionskriterier

Följande revisionskriterier är styrande för granskningen:

- Kommunallag (2017:725) (nedan kallad KL)
- Aktiebolagslag (2005:551) (nedan kallad ABL)
- Kommunfullmäktiges beslutade styrdokument för bolagen, såsom bolagsordning, bolagsspolicy och ägardirektiv
- Övriga interna regelverk och policys

## Kontrollfrågor

Följande kontrollfrågor är styrande för granskningen:

1. Finns ändamålsenliga styrdokument (exempelvis ägardirektiv) och svarar de upp mot gällande regelverk och övrig lagstiftning?
2. Är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen tydlig och ändamålsenlig?
3. Finns det styrning som reglerar hur dialogen mellan ägaren och bolagen ska ske?
4. Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?
5. Har kommunstyrelsen beaktat synpunkter och rekommendationer i av KPMG genomförd granskning 2016?
6. Görs analyser av hot och möjligheter och redovisas dessa för ägaren?

## Avgränsning

Granskningen avgränsas till

- kommunala bolag där Örebro kommuns ägarandel den 31 december 2018 uppgår till mer än 50 %
- ovanstående syfte, revisionsfråga och kontrollfrågor
- granskningsobjektet kommunstyrelsen.

Granskningen avser ägarstyrningen under kalenderåret 2019, vilket innebär att protokoll och delårsrapporter avseende 2019 har granskats men att granskningen av kommunstyrelsens uppsiktsplikt avser verksamhetsåret 2018.

## Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av bolagsordning, ägardirektiv, kommunens bolagspolicy med mera. Intervjuer har ägt rum med följande personer:

- kommunstyrelsens ordförande och kommunchef, Örebro kommun
- ordförande, VD och bolagsekonom, Örebro Rådhus AB
- VD och administrativ chef, Alfred Nobel Science Park AB
- ordförande, VD, ekonomichef och utvecklingschef, Futurum Fastigheter I Örebro AB
- ordförande, VD och ekonomichef, Kumbro Utveckling AB
- ordförande, VD och administrativ chef, Länsmusiken i Örebro AB
- ordförande och VD, Örebro Parkering AB
- VD, Örebrobostäder AB
- VD, Örebrokompaniet AB
- ordförande, VD och ekonomichef, Örebroporten Fastigheter AB

Intervjuade personer har sakgranskat rapporten.

Då Vätternvatten ABs verksamhet är under uppstart och idag enbart bedriver verksamhet i begränsad omfattning har bolaget endast granskats via dokumentstudier av bolagsordning och ägardirektiv.



# Kommunallagens regelverk

## Kommunala bolag helägda

Av 10 kap. 3 § KL framgår att om en kommun eller en region med stöd av 1 § lämnar över skötseln av en kommunal angelägenhet till ett helägt kommunalt bolag, ska fullmäktige

1. fastställa det kommunala ändamålet med verksamheten,
2. se till att det fastställda kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna som utgör ram för verksamheten anges i bolagsordningen,
3. utse samtliga styrelseledamöter,
4. se till att det anges i bolagsordningen att fullmäktige får ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas,
5. utse minst en lekmannarevisor, och
6. se till att bolaget ger allmänheten insyn i den verksamhet som genom avtal lämnas över till privata utförare.

## Kommunala bolag delägda

Av 10 kap. 4 § KL framgår att innan skötseln av en kommunal angelägenhet lämnas över till ett delägt kommunalt bolag, ska fullmäktige se till att bolaget blir bundet av de villkor som avses i 3 § i en omfattning som är rimlig med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt.

## Kommunstyrelsens uppgifter

Enligt 6 kap 1 § KL ska kommunstyrelsen leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska även ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i sådana juridiska personer som avses i 10 kap. 2–6 §§ och sådana kommunalförbund som kommunen är medlem i.

Enligt 6 kap 9 § KL ska kommunstyrelsen i årliga beslut för varje sådant aktiebolag som avses i 10 kap 2 § KL pröva om den verksamhet som bolaget har bedrivit under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om styrelsen finner att så inte är fallet, ska den lämna förslag till fullmäktige om nödvändiga åtgärder.

Enligt 6 kap 10 § KL ska kommunstyrelsen vidta nödvändiga åtgärder för att säkerställa att de krav som anges i 10 kap. 3–5 §§ är uppfyllda i fråga om sådana aktiebolag som avses i de bestämmelserna.

Kommunallagen är en ramlag och förarbetena ger inga tydliga anvisningar om innehållet i uppsikten. Detta innebär att det är upp till kommunen att utforma uppsiktspliktens innehåll och hur den ska genomföras i praktiken.

# Iakttagelser och bedömningar

## Inledande iakttagelser

Örebro kommun hade följande engagemang i bolag vid bokslut per den 31 december 2018.

| Bolag                             | Ägarandel | Verksamhet  |
|-----------------------------------|-----------|---|
| Örebro Rådhus AB                  | 100 %     | Örebro Rådhus AB ska utöva och samordna kommunens ägarroll för de majoritetsägda bolagen så att resurserna inom bolagskoncernen utnyttjas på ett optimalt sätt.   |
| Futurum Fastigheter i Örebro AB   | 100 %     | Futurum Fastigheter i Örebro AB har som ändamål att förvärva, utveckla, överlåta eller upplåta fastigheter för att i första hand tillgodose Örebro kommuns behov av lokaler och anläggningar för verksamheter inom programområdet Barn och utbildning, social verksamhet samt motion och rekreation. Bolaget ska även i samverkan med kommunala nämnder, föreningar och andra organisationer sträva efter att skapa en god uppväxtmiljö för barn och unga.                |
| Örebrobostäder AB och dotterbolag | 100 %     | Örebrobostäder AB ska stödja kommunens bostadspolitiska intentioner, aktivt bidra till en god bostadsförsörjning, skapa trivsamma, trygga och attraktiva bostadsområden, samt skapa långsiktigt hållbara fastigheter. Dotterbolaget ÖBO Omsorgsfastigheter AB har till uppgift att äga, förvalta och uppföra omsorgsboenden på uppdrag av Örebro kommun och dotterbolaget ÖBO Husaren AB ska äga och förvalta fastigheter som huvudsakligen nyttjas av Örebrobostäder AB. |
| Örebrokompaniet AB                | 100 %     | Örebrokompaniet AB har till ändamål att bedriva marknadsföring av Örebro, främja privat- och affärsturism i Örebro, bedriva turistbyråverksamhet samt skriva avtal om marknadsföringsstöd med Örebros elitidrottslag. Genom Örebro Convention Bureau arbetar bolaget med att värva nya möten och större evenemang till Örebro.  |
| Örebro Parkering AB               | 100 %     | Örebro Parkering AB har till ändamål att tillhandahålla och utveckla attraktiva och ändamålsenliga parkeringsanläggningar inom kvartersmark och en väl fungerande parkeringsövervakning i sådana anläggningar   |

|   |         |  |
|---|---------|--|
| Örebroporten Fastigheter AB och dotterbolag | 100 %   | Örebroporten Fastigheter AB har till ändamål att, inom ramen för en allmänt inriktad och kompetensenlig kommunal näringspolitik, komplettera marknadens utbud av lokaler för näringsverksamhet genom att förvärva, äga, förvalta, utveckla, överlåta eller upplåta fastigheter, samt att genom information och marknadsföring, ge näringslivet en god service i frågor om mark- och lokalutnyttjande i kommunen. |
| Länsmusiken i Örebro AB                     | 91 %    | Länsmusiken i Örebro AB har till ändamål att erbjuda invånare i Örebro kommun och i Örebro län professionell konsertverksamhet av hög konstnärlig kvalitet, samt vara en resurs för övrig musikverksamhet inom kommunen och länet.   |
| Kumbro Utveckling AB och dotterbolag        | 80 %    | Kumbro Utveckling AB har till ändamål att äga, förvärva och utveckla gemensamma bolag för Örebro och Kumla kommuner inom området energi och teknisk försörjning  |
| Vätternvatten AB                            | 74,43 % | Vätternvatten AB har till ändamål att (inom ramen för den kommunala likställighetsprincipen) på ett långsiktigt, socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbart sätt ansvara för och främja en god vattenförsörjning till Hallsberg kommun, Kumla kommun, Laxå kommun, Lekeberg kommun och Örebro kommun med syfte att skapa största möjliga samhällsnytta  |
| Alfred Nobel Science Park AB                | 52 %    | Alfred Nobel Science Park AB ska tillsammans med övriga aktörer i innovationsstödssystemet främja en långsiktig utveckling av innovationer och företag i regionen, i nära koppling till forskning, näringsliv och offentlig sektor.  |
| Örebro Läns Flygplats AB                    | 44,95 % | Örebro Läns Flygplats AB har till ändamål att tillvarata och utveckla kommunikationer med reguljärflyg, fraktflyg och charterflyg till och från regionen, och därigenom bidra till regionens utveckling och tillväxt.  |
| Oslo-Stockholm 2.55 AB                      | 16,67 % | Oslo-Stockholm 2.55 ABs ändamål är att med administrativa åtgärder försöka åstadkomma en snabb och driftsäker järnväg mellan Oslo och Stockholm med en restid på högst tre timmar.   |
| Länsteatern i Örebro AB                     | 9 %     | Länsteatern i Örebro AB har till uppgift att erbjuda invånare i Örebro kommun och i Örebro län professionell teater av hög konstnärlig kvalitet samt att vara en resurs  |

---

inom kommunen och länet för såväl professionella teateraktörer som amatörteater för skolorna.

---

Granskningen är avgränsad till att omfatta av Örebro kommun majoritetsägda bolag vid bokslutet per den 31 december 2018. Örebro Läns Flygplats AB, Oslo-Stockholm 2.55 AB och Länsteatern i Örebro AB omfattas därmed inte av granskningen.

## Styrdokument

Kontrollfråga 1: Finns ändamålsenliga styrdokument (exempelvis ägardirektiv) och svarar de upp mot gällande regelverk och övrig lagstiftning?

### *lakttagelser*

## Övergripande styrdokument

De övergripande styrdokument som berör ägarstyrning utgörs främst av reglemente för kommunstyrelsen, bolagspolicy – ägarroll och ägarstyrning för kommunens bolag samt övergripande strategier och budget 2019.

Reglementet för kommunstyrelsen reviderades senast den 24 april 2019 av kommunfullmäktige, § 113. I reglemente för kommunstyrelsen framgår att reglementet gäller tillsammans med vad som föreskrivs om kommunstyrelsen i kommunallagen samt att kommunstyrelsen ska ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunens hel- eller delägda bolag. Ägarstyrningen berörs specifikt i reglementets 2 § där det står att det i kommunstyrelsens styrande uppgifter ingår att:

- Ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag, som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för kommunen.
- Tillvarata kommunens intressen vid bolags- och föreningsstämmor och andra likartade sammanträden i de företag som kommunen helt eller delvis äger eller annars har intresse i. Vid årsstämmor tillvaratas kommunens intressen genom direktiv av Kommunfullmäktige.
- Leda arbetet med att samordna utformningen av övergripande styrdokument och ramar för styrningen av hela den kommunala verksamheten.
- Ur ett kommungemensamt perspektiv arbeta för en långsiktigt hållbar utveckling i Örebro kommun genom de tre dimensionerna ekologiskt hållbart, socialt hållbart och ekonomiskt hållbart.

Kommunens bolagspolicy beslutades den 14 juni 2017 av kommunfullmäktige, § 149. I policyn beskrivs ägarroll samt ägarstyrning för kommunfullmäktige, kommunstyrelsen respektive Örebro Rådhus AB. Dokumentet innehåller även gemensamma bolagsprinciper om styrelse och VD, ekonomiska mål och principer, budget, delårsrapport och finansiering, förvaltningsberättelse och årsredovisning, information samt revision.

Kommunens övergripande strategier och budget 2019 antogs den 11 december 2018 av kommunfullmäktige. Samtliga bolag, förutom Oslo-Stockholm 2.55 AB och Länsteatern i Örebro AB som båda är minoritetsägda, behandlas i kommunens övergripande strategier och budget 2019 i avsnittet budgetdirektiv för de kommunägda bolagen. För respektive bolag finns en beskrivning av ändamål, verksamhet och ekonomi, de två senare områdena innehåller målformuleringar för bolaget. Utdelning från bolagen ingår i kommunens resultatbudget.

Kommunfullmäktige har, enligt bolagspolicyn, rätt att fastställa olika former av ägardirektiv för verksamheten i de kommunala bolagen. Detta sker i följande former:

1. Kommunens årliga budgetdirektiv som en del i beslutet om övergripande strategier och budget.
2. Särskilt ägardirektiv för ett bolag som gäller en viss fråga om organisation eller verksamhet.
3. Kommunfullmäktige kan även pröva om och fastställa att hela eller delar av ett kommunalt program, policy, riktlinje, handlingsplan, reglemente eller föreskrift även ska gälla för de kommunala bolagen.

### Specifika styrdokument

Ägarstyrning sker genom bolagsordning, ägardirektiv och vid delägda bolag aktieägaravtal. Respektive bolags specifika styrdokument presenteras och kommenteras vid behov nedan.

| Bolag                           | Styrdokument  | Kommentar   |
|---------------------------------|---------------|---|
| Örebro Rådhus AB                | Bolagsordning | I bolagsordningen hänvisas till bolagspolicyn som antogs av kommunfullmäktige 2014. Årsstämman 2019 beslutade att bolaget ska följa den bolagspolicy som fastställdes av kommunfullmäktige i Örebro 2017 med eventuella efterföljande revideringar. Bolagsordningen fastställdes innan gällande kommunallag trädde i kraft och hänvisar därför till tidigare lagrum (8 kap 3c § som tidigare reglerade självkostnadsprincipen, men som i gällande lagstiftning regleras i 2 kap kommunallagen). |
|                                 | Ägardirektiv  | Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget finns i kommunens övergripande strategier och budget 2019.  |
| Futurum Fastigheter i Örebro AB | Bolagsordning | I bolagsordningen hänvisas till bolagspolicyn som antogs av kommunfullmäktige 2014. Årsstämman 2019 beslutade att bolaget ska följa den bolagspolicy som fastställdes av kommunfullmäktige i Örebro 2017 med eventuella efterföljande revideringar. Bolagsordningen fastställdes innan gällande kommunallag trädde i kraft och hänvisar därför till tidigare lagrum (8 kap 3c § som tidigare reglerade självkostnadsprincipen, men som i gällande lagstiftning regleras i 2 kap kommunallagen). |
|                                 | Ägardirektiv  | Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget finns i kommunens övergripande strategier och budget 2019.  |

|   |               |   |
|---|---------------|---|
| Örebrobostäder AB och dotterbolag           | Bolagsordning | <p>I bolagsordningen hänvisas till bolagspolicyn som antogs av kommunfullmäktige 2014. Årsstämman 2019 beslutade att bolaget ska följa den bolagspolicy som fastställdes av kommunfullmäktige i Örebro 2017 med eventuella efterföljande revideringar.</p> <p>Bolagsordningen fastställdes innan gällande kommunallag trädde i kraft och hänvisar därför till tidigare lagrum (8 kap 3c § som tidigare reglerade självkostnadsprincipen, men som i gällande lagstiftning regleras i 2 kap kommunallagen).</p> |
|   | Ägardirektiv  | <p>Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget och dotterbolagen finns i kommunens övergripande strategier och budget 2019.</p>   |
| Örebrokompaniet AB                          | Bolagsordning | <p>I bolagsordningen hänvisas till bolagspolicyn som antogs av kommunfullmäktige 2014. Årsstämman 2019 beslutade att bolaget ska följa den bolagspolicy som fastställdes av kommunfullmäktige i Örebro 2017 med eventuella efterföljande revideringar.</p> <p>Precision av underställningsplikten saknas i bolagsordningen.</p>   |
|   | Ägardirektiv  | <p>Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget finns i kommunens övergripande strategier och budget 2019.</p>   |
| Örebro Parkering AB                         | Bolagsordning | <p>I bolagsordningen hänvisas till bolagspolicyn som antogs av kommunfullmäktige 2014. Årsstämman 2019 beslutade att bolaget ska följa den bolagspolicy som fastställdes av kommunfullmäktige i Örebro 2017 med eventuella efterföljande revideringar.</p>  |
|   | Ägardirektiv  | <p>Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget finns i kommunens övergripande strategier och budget 2019.</p>   |
| Örebroporten Fastigheter AB och dotterbolag | Bolagsordning | <p>I bolagsordningen hänvisas till bolagspolicyn som antogs av kommunfullmäktige 2014. Årsstämman 2019 beslutade att bolaget ska följa den bolagspolicy som fastställdes av kommunfullmäktige i Örebro 2017 med eventuella efterföljande revideringar.</p> <p>Bolagsordningen fastställdes innan</p>  |

|                                      |                |  |
|--------------------------------------|----------------|--|
|                                      | Ägardirektiv   | gällande kommunallag trädde i kraft och hänvisar därför till tidigare lagrum (8 kap 3c § som tidigare reglerade självkostnadsprincipen, men som i gällande lagstiftning regleras i 2 kap kommunallagen).<br>Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget och dotterbolagen finns i kommunens övergripande strategier och budget 2019. |
| Länsmusiken i Örebro AB              | Bolagsordning  | Text om bolagets skyldighet att följa kommunens bolagspolicy saknas i bolagsordningen. Bolaget är dock delägt och det är enbart helägda bolag som enligt policyn ska ha en skrivelse om skyldighet att följa policyn i sin bolagsordning.  |
|                                      | Ägardirektiv   | Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget finns i kommunens övergripande strategier och budget 2019.   |
|                                      | Aktieägaravtal | Aktieägaravtal finns från 2007.  |
| Kumbro Utveckling AB och dotterbolag | Bolagsordning  | Text om bolagens skyldighet att följa kommunens bolagspolicy saknas i två av tre bolagsordningar. Bolagen är dock delägt och det är enbart helägda bolag som enligt policyn ska ha en skrivelse om skyldighet att följa policyn i sin bolagsordning. Trots detta har bolagen vid extra bolagsstämorna 2016 beslutat att följa policyn. |
|                                      | Ägardirektiv   | Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget och dotterbolagen finns i kommunens övergripande strategier och budget 2019.   |
| Vätternvatten AB                     | Bolagsordning  | Text om att bolagets skyldighet att följa kommunens bolagspolicy saknas i bolagsordningen. Bolaget är dock delägt och det är enbart helägda bolag som enligt policyn ska ha en skrivelse om skyldighet att följa policyn i sin bolagsordning.  |
|                                      | Ägardirektiv   | Ägardirektiv fastställdes på bolagsstämman den 7 maj 2018.<br>Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget finns även i kommunens övergripande strategier och budget 2019.  |
|                                      | Aktieägaravtal | Aktieägaravtal är daterat 26   |

september 2017.

|                              |                |   |
|------------------------------|----------------|---|
| Alfred Nobel Science Park AB | Bolagsordning  | Text om att bolagets skyldighet att följa kommunens bolagspolicy saknas i bolagsordningen. Bolaget är dock delägt och det är enbart helägda bolag som enligt policyn ska ha en skrivelse om skyldighet att följa policyn i sin bolagsordning. |
|                              | Ägardirektiv   | Ägardirektiv fastställdes på bolagsstämman den 6 maj 2019.<br>Verksamhetsmål och ekonomiska mål för bolaget finns även i kommunens övergripande strategier och budget 2019.   |
|                              | Aktieägaravtal | Aktieägaravtal trädde i kraft 1 januari 2019.   |

Enligt 10 kap. 3 § punkt 6 KL ska fullmäktige se till att kommunala bolag ger allmänheten insyn i den verksamhet som genom avtal lämnas över till privata utförare. Denna rätt till insyn finns inte med i varken bolagens bolagsordningar eller i bolagspolicyn. Däremot har de helägda bolagen på årsstämmorna 2019, enligt särskilda stämmoinstruktioner enligt beslut av kommunstyrelsen den 16 oktober 2018, 211 §, beslutat om denna rätt till insyn.

### Bedömning

Kontrollfrågan bedöms vara uppfylld. Vi bedömer att det finns ändamålsenliga styrdokument och att de svarar upp mot gällande regelverk och övrig lagstiftning.

Vår granskning har inte kunnat visa att kommunfullmäktige har sett till att bolagen ger allmänheten insyn i den verksamhet som genom avtal lämnas över till privata utförare enligt 10 kap. 3 § punkt 6. Denna rätt har dock behandlats av de helägda bolagens årsstämmor 2019. Dessutom hänvisar några av bolagens bolagsordningar till tidigare lagstiftning vad gäller de kommunalrättsliga principerna samt, för de helägda bolagen, till den bolagspolicy som fastställdes 2014. För de delägda bolagen saknas skrivelse om bolagens skyldighet att följa bolagspolicyn. Trots detta bedömer vi att kontrollfrågan är uppfylld då dessa iakttagelser bedöms vara av mindre vikt.

Vi ser positivt på att verksamhets- och ekonomiska mål specificeras för samtliga majoritetsägda bolag i kommunens övergripande strategier och budget 2019.

### Ändamålsenlig ansvarsfördelning

Kontrollfråga 2: Är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen tydlig och ändamålsenlig?

#### Iakttagelser

Kommunstyrelsens uppsiktsplikt regleras i 6 kap 1 § 2st KL. Uppsiktsplikten regleras även i reglemente för kommunstyrelsen och kommunens bolagspolicy. Av bolagspolicyn framgår

- att kommunfullmäktige har den övergripande och lagstadgade ägarrollen för bolagen.
- att kommunstyrelsen har en lagstadgad uppsiktsplikt för de kommunala bolagen och att de årligen ska göra en bedömning av bolagens verksamhet utifrån de ändamål och befogen-



heter som anges i bolagsordningen samt att denna bedömning ska rapporteras till kommunfullmäktige.

- att Örebro Rådhus AB, på uppdrag av kommunfullmäktige, utövar den operativa ägarrollen för de kommunala bolagen som ägs direkt eller indirekt av Örebro Rådhus AB.

En genomgång av kommunfullmäktiges protokoll visar att frågor kring ägarstyrning har behandlats vid bland annat nedanstående tillfällen:

- Den 24 april 2019, 109 §, behandlades årsredovisning för Örebro Rådhus AB och dotterbolagen för 2018 av kommunfullmäktige. Årsredovisningen innehåller bland annat ett avsnitt om kommunstyrelsens uppsiktsplikt och ett avsnitt om ägarstyrningen. I stycket om ägarstyrning står att kommunstyrelsen årligen ska lämna en särskild rapport till kommunfullmäktige i vilken en bedömning av bolagens verksamhet under året, utifrån de ändamål och befogenheter som är fastställda av kommunfullmäktige, görs. Kommunfullmäktige behandlade även instruktioner för stämooombuden vid årsstämman för Örebro Rådhus AB och de dotterbolag, intressebolag och dotterdotterbolag som ingår i koncernen.

Enligt bolagspolicy och årsredovisning 2018 ska kommunstyrelsen årligen lämna en särskild rapport till kommunfullmäktige i vilken en bedömning av bolagens verksamhet under året ska göras. Att detta har gjorts framgår inte i protokoll från kommunfullmäktige under 2019 och i kontakt med kommunen bekräftats att kommunstyrelsens rapport inte har lämnats vidare till kommunfullmäktige.

En genomgång av kommunstyrelsens protokoll visar att frågor kring ägarstyrning och uppsikt har behandlats vid bland annat nedanstående tillfällen:

- Den 9 april 2019, 56 §, behandlades årsredovisning för Örebro Rådhus AB och dotterbolagen för 2018 av kommunstyrelsen. Årsredovisningen innehåller bland annat ett avsnitt om kommunstyrelsens uppsiktsplikt. Kommunstyrelsen behandlade även instruktioner för stämooombuden vid årsstämman för Örebro Rådhus AB och de dotterbolag, intressebolag och dotterdotterbolag som ingår i koncernen.
- Den 14 maj 2019, 90 §, beslutade kommunstyrelsen att verksamheterna i de bolag som omfattas av denna granskning under år 2018 varit förenliga med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. I beslutet finns emellertid ingen egentlig motivering av kommunstyrelsens beslut, det vill säga på vilka grunder kommunstyrelsen fattat respektive beslut. Vidare återges ingen information om den verksamhet som bolagen bedrivit under föregående verksamhetsår.
- Den 11 juni, 102 §, respektive den 15 oktober 2019, 163 §, har kommunstyrelsen fastställt delårsrapport med prognos för Örebro kommun. Delårsrapporterna omfattar även resultat, prognos och investeringar för de kommunala bolagen i Rådhuskoncernen.
- Kommunstyrelsen har vid tre tillfällen under 2019 (den 22 januari 17 §, den 9 april 77 § och den 15 oktober 2019 178 §, ärendet utgick den 3 december 2019 214 §) fått information om koncernen från Örebro Rådhus AB. Rapporterna innehåller utdrag av protokoll från moderbolag, dotterbolag och dotterdotterbolag samt information om uppföljningsträffar mellan moderbolaget och dotterbolagen.

En genomgång av Örebro Rådhus ABs protokoll visar att frågor kring ägarstyrning har behandlats vid bland annat nedanstående tillfällen:

- Den 26 mars 2019, 5 §, beslutade styrelsen för Örebro Rådhus AB att godkänna årsredovisning och koncernredovisning för 2018. Koncernredovisningen omfattar alla majoritetsägda bolag inom koncernen.
- Den 27 november 2019, 5 §, beslutade styrelsen för Örebro Rådhus AB att godkänna tidsplan för arbetet med bokslut 2019 och för ekonomiska rapporter under 2020 för bolagen

inom koncernen. På samma möte beslutade styrelsen även att fastställa riktlinjer för koncernbidrag och aktieägartillskott inom koncernen vid bokslut 2019, 6 §.

- Styrelsen får löpande information om dotterbolagens verksamhet, bland annat genom information från bolagens VD:ar (den 14 februari 10 §, den 26 mars 6 §, den 18 juni 7-8 §§ och den 27 november 2019 11 §) och anmälan av protokoll från dotterbolagens styrelsemöten (den 14 februari 12 §, den 26 mars 18 §, den 9 oktober 4 § och den 27 november 2019 13 §).
- De uppföljningsträffar mellan Örebro Rådhus AB och dotterbolagen, som enligt bolagspolicy ska äga rum årligen, dokumenteras i rapporten från Örebro Rådhus AB till kommunstyrelsen.

I genomförda intervjuer med representanter från de kommunala bolagen framkommer ansvarsfördelningen vad gäller roller och ansvar är tydligt, både på politisk nivå och tjänstepersonnivå. Där emot framkommer att ansvarsfördelningen inte är lika tydlig i de fall kommunen är både ägare av bolaget och beställare av den verksamhet som bolaget bedriver.

### Bedömning

Kontrollfrågan bedöms vara delvis uppfylld. Vår bedömning är att den formella ansvarsfördelningen i ägarstyrningen är tydlig och ändamålsenlig, men att det finns vissa förbättringsområden avseende uppfyllelse av den formella strukturen.

Kommunstyrelsen fattar årligen beslut om uppsiktsplikt utifrån material från bolagen och tillser att det finns en löpande uppsikt över bolagen. Som nämnts ovan framgår dock inte någon motivering till kommunstyrelsens beslut och ingen information om den verksamhet som bolagen har bedrivit under året. Vi anser därför att kommunstyrelsen bör redovisa sin prövning av bolagets verksamhet i beslutet. Kommunstyrelsens uppsikt över nämndernas och bolagens verksamhet har granskats separat i rapport daterad oktober 2019.

Vi kan utifrån genomförd granskning konstatera att kommunfullmäktige inte tagit del av kommunstyrelsens bedömning av bolagens verksamhet under året, vilket de ska göra enligt både bolagspolicy och skrivelse i årsredovisning för 2018.

Utifrån genomförda intervjuer bedömer vi att rollerna kan förtydligas i de fall kommunen är både ägare och beställare.

### Dialog i ägarstyrningen

Kontrollfråga 3: Finns det styrning som reglerar hur dialogen mellan ägaren och bolagen ska ske?

#### *lakttagelser*

Enligt bolagspolicy ska presidiet och VD för Örebro Rådhus AB komplettera den skriftliga informationen med uppföljningsträffar med presidiet och VD i dotterbolagen. Dessa träffar ska normalt ske två gånger per år för de dotterbolag som bedriver verksamhet av större omfattning och en gång per år för övriga dotterbolag.

Information om uppföljningsträffarna ska, enligt bolagspolicy, redovisas för kommunstyrelsen. I de rapporter från Örebro Rådhus AB som kommunstyrelsen har tagit del av vid tre tillfällen under 2019 finns information om uppföljningsträffar mellan moderbolaget och dotterbolagen.

Att uppföljningsträffarna äger rum och att de personer som enligt bolagsordningen ska delta på träffarna gör det bekräftas vid intervjuerna. De intervjuade anser att träffarna i det stora hela fungerar väl. På träffarna följs målen för respektive bolag i kommunens övergripande strategier och budget för året upp. Uppföljningen fokuserar, enligt uppgift från de intervjuade, på avvikelser och framtida utmaningar. Örebro Rådhus AB för minnesanteckningar från träffarna, men de är inte gemensamma utan enbart moderbolagets. I intervjuerna med de delägda bolagen framkommer att dialo-

gen ägarna emellan skulle kunna förbättras och att ägarstyrningen på så vis skulle kunna bli mer samordnad.

I genomförda intervjuer framkommer att det förutom uppföljningsträffarna finns ett flertal mötesforum för kommunens och bolagens tjänstepersoner. Koncernens VD:ar träffas cirka var sjätte vecka. Örebro Rådhus ABs VD kallar till och leder träffarna. Träffarna är ett forum för dialog och behandlar frågor på operativ nivå. Koncernens finanskommitté, som leds av kommunens ekonomidirektör, samt investeringskommitté möts ett antal gånger per år. Det primära syftet med kommittéerna är samordning.

I intervjuerna framkommer även att vid särskilda ärenden kan bolagens VD:ar kallas till kommunstyrelsens beredningsmöten för att föredra ärendet. Dessutom bjuds bolagens VD:ar in till Örebro Rådhus ABs styrelsemöten vid behov, vilket framgår i protokoll från mötena.

### *Bedömning*

Kontrollfrågan bedöms vara uppfylld. Vår bedömning är att det finns styrning som reglerar hur dialogen mellan Örebro Rådhus AB och dotterbolagen ska ske.

Vår granskning visar att det finns en etablerad och återkommande dialog mellan Örebro Rådhus AB och dotterbolagen. Granskningen visar vidare att dialogen dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen.

## **Uppföljning och kontroll i styrningen**

Kontrollfråga 4: Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?

### *lakttagelser*

Enligt bolagspolicyn ska budget för Örebro Rådhus AB och dess dotterbolag utgå från kommunfullmäktiges årliga budgetdirektiv för bolagens verksamheter. Dessa budgetdirektiv ingår som en del av kommunfullmäktiges årliga beslut om övergripande strategi med budget. Vidare ska bolagen, enligt policyn, vara delaktiga i processen och lämna den information som behövs i samband med detta. Att bolagen är delaktiga i processen bekräftas i genomförda intervjuer.

Samtliga bolag inom koncernen, både dotterbolag och minoritetsägda bolag med finansiell effekt för Örebro Rådhus AB, ska lämna tertiärrapporter om måluppfyllelse och ekonomiskt resultat till moderbolaget som i sin tur lämnar en samlad tertiärrapport till kommunstyrelsen. Majoriteten av delårsrapporterna under 2019 saknar dock uppgift om måluppfyllelse.

I bolagspolicyn regleras även att dotterbolagens ska lämna preliminär förvaltningsberättelse och årsredovisning till Örebro Rådhus AB utifrån moderbolagets anvisningar och tidsplan för bokslutsarbetet. Moderbolaget ska besluta om bokslutsdispositioner för dotterbolagen för att uppnå tillfredställande årsresultat, skattesamordning samt kapitalbildning för koncernen. Dotterbolagens styrelser ska behandla förvaltningsberättelse och årsredovisning när bokslutsdispositionerna är fastställda av moderbolaget.

Dotterbolagens förvaltningsberättelser alternativt en separat upprättad styrelserapport ska, enligt bolagspolicyn, bland annat innehålla bolagsstyrelsens bedömning av måluppfyllelsen utifrån kommunfullmäktiges ägardirektiv för verksamhetsåret och en sammanfattning av bolagets arbete med intern kontroll. Detta saknas i Örebrokompaniet ABs, Örebro Parkering ABs och Länsmusiken i Örebro ABs förvaltningsberättelser i årsredovisningarna för 2018 och ingen separat styrelserapport kring detta har upprättats.

Enligt bolagspolicyn ska samtliga bolag lämna av styrelsen fastställd förvaltningsberättelse och årsredovisning till kommunstyrelsen tillsammans med revisionsberättelse och granskningsrapport från lekmannarevisorerna. Kommunstyrelsen överlämnar efter beredning årsredovisningshandlingarna till kommunfullmäktige för godkännande.

Bolagens årsstämmor fastställer årsredovisning samt prövar ansvarsfrihet för styrelse och VD efter kommunfullmäktiges behandling av årsredovisningen.

Förutom den formella rapporteringen framkommer i intervjuerna att en löpande rapportering sker.

### *Bedömning*

Kontrollfrågan bedöms vara delvis uppfylld. Vår bedömning är att uppföljning och kontroll avseende ekonomi till övervägande del är ändamålsenlig.

Vi bedömer däremot att uppföljningen av dotterbolagens måluppfyllelse kan förbättras. Dessutom anser vi att samtliga bolag, i enlighet med bolagspolicyn, ska redovisa bolagsstyrelsens bedömning av måluppfyllelsen utifrån kommunfullmäktiges ägardirektiv för verksamhetsåret och en sammanfattning av bolagets arbete med intern kontroll.

### **Tidigare granskning**

Kontrollfråga 5: Har kommunstyrelsen beaktat synpunkter och rekommendationer i av KPMG genomförd granskning 2016?

### *lakttagelser*

I mars 2016 genomförde KPMG på uppdrag av Stadsrevisionen i Örebro kommun en granskning avseende kommunstyrelsens uppsikt av de kommunala bolagen. Syftet med granskningen var att bedöma om kommunstyrelsens uppsikt över de kommunala bolagen var tillfredsställande samt att kartlägga hur kommunstyrelsen säkerställde och följde upp att de kommunala bolagen arbetade för att stödja de av fullmäktige beslutade strategiska områdena.

KPMG konstaterade att det inom det formella arbetssättet med uppsikten fanns förutsättningar för en god uppsikt över kommunens bolag. De uppmärksammade dock ett flertal förbättringsområden.

Inom ramen för granskningen genomförde KPMG en enkät som ledamöter och ersättare i kommunstyrelsen fick besvara. Utifrån svaren gjorde de att det fanns ett stort behov för kommunstyrelsen att säkerställa att uppföljning av mål, riktlinjer och direktiv görs och att uppföljningar rapporteras till kommunstyrelsen. Vidare konstaterade KPMG utifrån svaren att kommunstyrelsen inte fullt ut var trygg med innehållet i rapporteringen. Utifrån detta rekommenderade KPMG kommunstyrelsen att följa upp de rapporter som lämnas avseende innehållet för att skapa en uppföljning som ledamöter och ersättare i kommunstyrelsen upplever sig vara trygga med.

### *Bedömning*

Kontrollfrågan bedöms vara uppfylld.

Utifrån vår granskning kan vi konstatera, i likhet med KPMG 2016, att det finns goda förutsättningar för en god uppsikt över de kommunala bolagen. Utifrån våra intervjuer har det heller inte framkommit något som tyder på att de brister som KPMG pekade på 2016 i dagsläget är väsentliga.

### **Analys av hot och möjligheter**

Kontrollfråga 6: Görs analyser av hot och möjligheter och redovisas dessa för ägaren?

### *lakttagelser*

Som nämnts ovan ska bolagen, enligt bolagspolicyn, vara delaktiga i processen att ta fram kommunens övergripande strategi med budget och lämna den information som behövs i samband med detta. Som även nämnts ovan bekräftas bolagens delaktighet i genomförda intervjuer.

För bolagen inleds processen med en omvärldsdag som för 2019 års övergripande strategi med budget ägde rum i mars 2018. På dagen deltar både representanter från både kommunen och de kommunala bolagen deltar.

I intervjuerna framkommer, som nämnts ovan, att respektive bolags mål i kommunens övergripande strategier och budget för året följs upp på uppföljningsmötena samt att mötena fokuserar på avvikelser och framtida utmaningar. Uppföljningsmötena dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen.

Uppföljningen görs utifrån indikationer som är kopplade till de strategiska områdena i kommunens övergripande strategier. Målsättningen är, enligt de intervjuade ägarrepresentanterna, att införa en mer tillitsbaserad styrningsmodell. Ett steg i det är att indikatorerna kommer att ersättas en nulägesöversikt. Översikten ska bland annat innehålla uppgift om behov om de som bolaget finns till för, starkaste respektive svagaste resultat, största utmaningar samt trender och deras konsekvenser för bolaget.

En gång per år arrangeras en bolagsdag för kommunfullmäktiges ledamöter. Syftet med dagen är att ledamöterna ska få information om bolagens verksamhet för att på så sätt skapa möjligheter till förståelse för densamma.

### *Bedömning*

Kontrollfrågan bedöms vara uppfylld. Vår bedömning är att analyser av hot och möjligheter i tillämpliga delar görs samt att dessa redovisas för ägaren.

Efter att ha tagit den av den modell för nulägesöversikt som kommer att införas i kommunen bedömer vi att förutsättningarna för att analysera hot och möjligheter samt rapporteringen av analysen kommer att förbättras ytterligare.

# Revisionell bedömning

Syftet med denna granskning är att besvara revisionsfrågan:

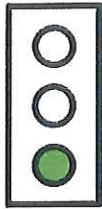
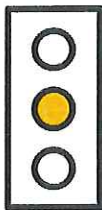
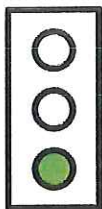
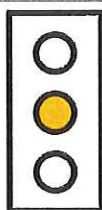
Säkerställer kommunstyrelsen att ägarstyrningen av hel- och delägda bolag är tydlig, transparent och samordnad?

Efter genomförd granskning är vår sammanfattande bedömning att kommunstyrelsen i Örebro kommun under 2019 **i allt väsentligt** säkerställt att ägarstyrningen av hel- och delägda bolag är tydlig, transparent och samordnad.

Vi konstaterar att det finns ett formellt system och arbetssätt som skapar förutsättningar för ägarstyrningen av hel- och delägda bolag. Vår granskning har dock visat på att det finns vissa förbättringsområden. Bolagsordningar och bolagspolicy bör ses över så att de överensstämmer med varandra samt med gällande lagstiftning. Dokumentationen, både vad gäller bolagens måluppfyllelse och kommunstyrelsens beslut om uppsiktsplikt, kan förbättras. Dessutom har kommunfullmäktige under 2019 inte tagit del av kommunstyrelsens bedömning av bolagens verksamhet under 2018.

Bedömningen av revisionsfrågan har gjorts utifrån de kontrollfrågor som presenteras på kommande sida.

# Bedömningar utifrån kontrollfrågor

| Kontrollfrågor   | Kommentar  |   |
|--|--|---|
| Finns ändamålsenliga styrdokument (exempelvis ägardirektiv) och svarar de upp mot gällande regelverk och övrig lagstiftning? | <b>Uppfylld</b><br>Vi bedömer att det finns ändamålsenliga styrdokument och att de svarar upp mot gällande regelverk och övrig lagstiftning.   |    |
| Är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen tydlig och ändamålsenlig?  | <b>Delvis uppfylld</b><br>Vår bedömning är att den formella ansvarsfördelningen i ägarstyrningen är tydlig och ändamålsenlig, men att det finns vissa förbättringsområden avseende uppfyllelse av den formella strukturen. |    |
| Finns det styrning som reglerar hur dialogen mellan ägaren och bolagen ska ske?  | <b>Uppfylld</b><br>Vår granskning visar att det finns en etablerad och återkommande dialog mellan Örebro Rådhus AB och dotterbolagen samt att dialogen dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen.                  |  |
| Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?   | <b>Delvis uppfylld</b><br>Vår bedömning är att uppföljning och kontroll avseende ekonomi till övervägande del är ändamålsenlig, men att uppföljningen av dotterbolagens måluppfyllelse kan förbättras.                     |  |

---

Har kommunstyrelsen beaktat synpunkter och rekommendationer i av KPMG genomförd granskning 2016?

**Uppfyllt**

Vi kan, i likhet med KPMG 2016, konstatera att det finns goda förutsättningar för en god uppsikt över de kommunala bolagen. Det har heller inte framkommit något som tyder på att de brister som KPMG pekade på 2016 i dagsläget är väsentliga.

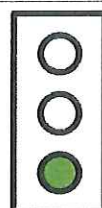


---

Görs analyser av hot och möjligheter och redovisas dessa för ägaren?

**Uppfylld**

Vår bedömning är att analyser av hot och möjligheter i tillämpliga delar görs samt att dessa redovisas för ägaren.





# Rekommendationer

Några av de kommunala bolagens bolagsordningar fastställdes innan gällande kommunallag trädde i kraft och hänvisar därför till tidigare lagrum (8 kapitel 3c § som tidigare reglerade självkostnadsprincipen, men som i gällande lagstiftning regleras i 2 kapitel kommunallagen). Vidare hänvisar vissa av bolagens bolagsordningar till den bolagspolicy som fastställdes av kommunfullmäktige 2014 trots att kommunfullmäktige fattade beslut om en uppdaterad bolagspolicy 2017. Vi anser därför att bolagens bolagsordningar bör ses över så att de överensstämmer med gällande lagstiftning och bolagspolicy. Ett alternativ är att skrivelsen om att bolagens bolagsordningar ska innehålla en bestämmelse om att bolaget ska följa bolagspolicyen i bolagsordningen tas bort och att detta istället regleras på bolagens bolagsstämmor.

Den prövning av bolagens verksamhet under föregående verksamhetsår som ligger till grund för kommunstyrelsens beslut om uppsiktsplikt bör redovisas. Detta kan bestå av en kort återgivning av bolagets verksamhet under föregående verksamhetsår kombinerat med en bedömning utifrån om och varför kommunstyrelsen anser att verksamheten varit kompetenslig eller inte. Väsentligt är att det av besluten framgår att en prövning är gjord och hur kommunstyrelsen har kommit fram till sitt beslut.

Vidare anser vi att processer för att tillse att den löpande och förstärkta uppsiktsplikten bedrivs ändamålsenligt bör tydligt formuleras. Med processer avser vi hur bolagen i koncernen ska rapportera till moderbolaget, vilket material rapporteringen ska baseras på och med vilken frekvens samt hur rapporteringen från moderbolaget till kommunstyrelsen ska gå till. Detta för att säkerställa att kommunstyrelsen regelbundet har tillräcklig information för att kunna uppfylla både den löpande uppsikten och den förstärkta. Processen kan förhoppningsvis leda till både förtydliga rollerna i de fall kommunen är både ägare och beställare samt förbättra uppföljningen av bolagens måluppfyllelse.

Slutligen rekommenderar vi kommunstyrelsen att säkerställa att kommunfullmäktige tar del av kommunstyrelsens bedömning av bolagens verksamhet under året, vilket de ska göra enligt både bolagspolicy och skrivelse i årsredovisning för 2018.

2020-03-19

**Rebecka Hansson**

---

Rebecka Hansson

**David Hansen**

---

David Hansen

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Örebro kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 17 oktober 2019. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.