

# Revisionsrapport

## *Granskning av koncernnytta – samverkan mellan Ekerö kommun och AB Ekerö Bostäder*

Anders Törnqvist  
April 2015

# Innehållsförteckning

<b>1.</b>	<b>Inledning .....</b>	<b>2</b>
1.1.	Bakgrund .....	2
1.2.	Revisionsfråga .....	2
1.3.	Metod, genomförande .....	3
1.4.	Avgränsning.....	3
<b>2.</b>	<b>Resultat.....</b>	<b>4</b>
2.1.	Finns ändamålsenliga former för dialog och kommunikation mellan kommunen och bolaget?.....	4
2.1.1.	Iakttagelser .....	4
2.1.2.	Bedömning.....	4
2.2.	Har ansvar och roller kring samverkan tydliggjorts på ett tillfredsställande sätt? .....	5
2.2.1.	Iakttagelser .....	5
2.2.2.	Bedömning.....	5
2.3.	Har det skett ett systematiskt arbete för att identifiera inom vilka områden samverkan sker idag och inom vilka områden samverkan kan utvecklas mellan kommunen och bolaget?.....	5
2.3.1.	Iakttagelser .....	5
2.3.2.	Bedömning.....	6
2.4.	Finns handlingsplaner framtagna för identifierade områden kring hur samverkan ska realiseras? .....	6
2.4.1.	Iakttagelser .....	6
2.5.	Sker återrapportering av arbetet till såväl bolagets styrelse som till kommunstyrelsen? .....	6
2.5.1.	Iakttagelser .....	6
2.5.2.	Bedömning.....	7
2.6.	Sammanfattande bedömning .....	7

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Kommunstyrelsen föreslog 2012-06-07 § 48 kommunfullmäktige att ärendet ”försäljningen av aktierna i AB Ekerö Bostäder” skulle avbrytas. I samband med detta gav kommunstyrelsen i uppdrag åt Kommunledningskontoret att se över och i erforderliga stycken föreslå revidering av ägardirektiv och bolagsordning för AB Ekerö Bostäder.

I de nya ägardirektiven som antogs av kommunfullmäktige i juni 2013 för fastställande av bolagsstämman framgår följande under avsnittet koncernnyttan:

*”Målsättningen för verksamheten inom kommunens totala organisation ska vara att tillgodose intressen som gagnar kommunen i sin helhet, samhällsnytta. Bolaget ska i sin verksamhet ta hänsyn till den samlade effekten för den kommunala organisationen för att åstadkomma största möjliga koncernnytta. Bolaget ska därför i samråd med kommunens förvaltningar söka lösningar till samverkan som tillgodoser helhetsintresset. Kommunstyrelsens uppdrag att samordna kommunens och bolagets verksamhet ska respekteras.”*

Kommunens revisorer och lekmannarevisorerna i bolaget har mot ovanstående bakgrund beslutat om en granskning av om kommunstyrelsen och AB Ekerö Bostäder agerat på ett tillfredsställande sätt för att realisera ovanstående målsättning i ägardirektivet.

## 1.2. Revisionsfråga

Revisionsfrågan som granskningen ska ge svar på är således:

*Har kommunstyrelsen och AB Ekerö Bostäder agerat på ett tillfredsställande sätt för att realisera de målsättningar som finns om samverkan och koncernnytta i ägardirektiven?*

Följande kontrollfrågor utgör grund för bedömningen av revisionsfrågan:

- Finns ändamålsenliga former för dialog och kommunikation mellan kommunen och bolaget?
- Har ansvar och roller kring samverkan tydliggjorts på ett tillfredsställande sätt?
- Har det skett ett systematiskt arbete för att identifiera inom vilka områden samverkan sker idag och inom vilka områden samverkan kan utvecklas mellan kommunen och bolaget?
- Finns handlingsplaner framtagna för identifierade områden kring hur samverkan ska realiseras?
- Sker återrapportering av arbetet till såväl bolagets styrelse som till kommunstyrelsen?

### **1.3. Metod, genomförande**

Granskningens resultat bygger på följande delar:

- Genomgång av styrdokument och protokoll.
- Intervjuer med VD för AB Ekerö Bostäder (tillika chef för fastighetskontoret) och kommundirektör. Avstämning har även skett med socialchefen kring vissa frågeställningar.

### **1.4. Avgränsning**

Granskningen avgränsas till att omfatta kommunstyrelsen och AB Ekerö Bostäder.

## **2. Resultat**

### **2.1. Finns ändamålsenliga former för dialog och kommunikation mellan kommunen och bolaget?**

#### **2.1.1. Iakttagelser**

Av ägardirektivet till AB Ekerö Bostäder framgår att bolaget i sin verksamhet ska ta hänsyn till den samlade effekten för den kommunala organisationen för att åstadkomma största möjliga koncernnytta. Bolaget ska därför i samråd med kommunens förvaltningar söka lösningar till samverkan som tillgodoser helhetsintresset.

Från och med 1 september 2014 är verkställande direktören i AB Ekerö Bostäder tillika chef för fastighetskontoret i kommunen. Tjänsten som chef för fastighetskontoret är på halvtid. Det innebär bland annat deltagande i kommundirektörens ledningsgrupp med möte varannan vecka. Då ges tillfälle till utbyte av information angående vad som händer både i kommunen och i bolagets verksamhet.

I rollen som chef för fastighetskontoret deltar vd även vid tekniska nämndens sammanträden vilket ger ytterligare möjligheter att följa beslutsprocessen i ärenden som rör både bolaget och kommunen.

Informationsflödet och dialogen mellan bolaget och kommunens ledning (och vice versa) betecknas av de intervjuade som informellt, enkelt och med en bra stämning.

Bolaget har även kontakter och en bra dialog med stadsarkitektkontoret och teknik- och exploateringskontoret i olika frågor, exempelvis angående arbete med detaljplaner. En löpande dialog finns även med socialkontoret främst avseende frågor som rör bostäder för flyktingar och försökslägenheter inom socialtjänsten.

Kommunens fastighetskontor har under hösten 2014 flyttat och är nu samlokaliserade med bolaget. Verksamheterna lever dock med dubbla system och dubbla regelverk men arbetar för att öka samordningen.

#### **2.1.2. Bedömning**

Av vad som framkommit av intervjuer och dokument bedömer vi att dialog och kommunikation mellan kommunen och bolaget fungerar bra. Dialogen har en struktur genom regelbundet deltagande i kommundirektörens ledningsgruppsmöten och vid nämndsammanträden. Vi uppfattar därigenom att förutsättningarna till en effektiv samordning av kommunens samlade tjänster är goda.

## **2.2. Har ansvar och roller kring samverkan tydliggjorts på ett tillfredsställande sätt?**

### **2.2.1. Iakttagelser**

Utgångspunkten för bolagets verksamhet är ägardirektivet där det beträffande roller och ansvar framgår att kommunstyrelsen har rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Bolaget ska lämna kommunstyrelsen den information om verksamheten som den begär. Kommunstyrelsen har enligt kommunallagen uppsiktsplikt över bolaget och ska fatta nödvändiga beslut för att tillvarata kommunens intressen i frågor som rör ändamål, samordning, ekonomi och efterlevnad av uppställda mål.

Mer övergripande frågor såsom fastställande av bolagets ändamål, val av styrelse och lekmannarevisorer och att ta ställning i principiellt viktiga frågor är förbehållna kommunfullmäktige att fatta beslut i. Kommunfullmäktige ska också besluta om ärenden som rör kommunkoncernens vision och övergripande mål, fastställa ekonomiska krav på bolaget och besluta om grunder för ekonomiska förmåner till styrelseledamöter, lekmannarevisorer och suppleanter i bolaget.

Av ägardirektivet framgår också att det är viktigt att styrelsen i bolaget aktivt verkar för att utveckla bolagets organisation och att det råder ett förtroendefullt förhållande mellan ägaren och styrelsen.

### **2.2.2. Bedömning**

Ägardirektivet är enligt vår bedömning tydligt avseende rollfördelningen mellan kommunen och bolaget.

I den praktiska verksamheten verkar bolaget som en utförande organisation och kommunen som beställare. Bolaget sköter det egna fastighetsbeståndet och kommunen svarar för övergripande planering och projektering. Enligt intervjuerna finns för dagen inga planer på att bolaget ska vara en utförare till kommunen när det gäller drift och skötsel av andra fastigheter än bolagets. Kommunen och bolaget måste givetvis också förhålla sig till de regelverk som finns, bl a LOU (Lagen om offentlig upphandling), då det inte är helt klarlagt hur tjänsteupphandling kan ske från kommunen i förhållande till LOU.

## **2.3. Har det skett ett systematiskt arbete för att identifiera inom vilka områden samverkan sker idag och inom vilka områden samverkan kan utvecklas mellan kommunen och bolaget?**

### **2.3.1. Iakttagelser**

Av ägardirektiven framgår att bolaget ska samråda med kommunens förvaltningar och söka lösningar till samverkan som tillgodoser helhetsintresset. Någon ytterligare precisering när det gäller områden för samverkan görs inte. Enligt intervjuerna är det viktigt att upprätthålla en dialog angående ägardirektivet så att förväntningarna är likartade avseende samverkan mellan bolaget och kommunen.

Den lokalmässiga samordningen mellan fastighetskontoret och bolaget innebär enligt de intervjuade att kompetenser samlas och att förutsättningar därmed skapas för att utveckla samverkan inom olika områden.

I övrigt uppger de intervjuade att det inte sker något *systematiskt* arbete med att identifiera tänkbara samverkansområden men att detta är något som ständigt finns i åtanke i dialogen mellan kommunen och bolaget.

Den kombinerade tjänsten mellan chef för fastighetskontoret och VD för bolaget innebär i sig att en samordningsvinst uppstått.

### **2.3.2. Bedömning**

Ägardirektivet preciserar inte inom vilka områden samverkan ska ske och utvecklas. Av vikt är därför att möjligheterna till att utveckla samverkan är i fokus i dialogen mellan bolaget och kommunen. Vi uppfattar att förutsättningarna för detta är goda genom den kombinerade tjänsten chef för fastighetskontoret /VD och genom den lokalmässiga samordningen av fastighetskontoret och bolaget. Vi uppfattar också att det i dialogen mellan kommunen och bolaget pågår ett ständigt samtal kring sätt att utveckla samverkan ytterligare.

## **2.4. Finns handlingsplaner framtagna för identifierade områden kring hur samverkan ska realiseras?**

### **2.4.1. Iakttagelser**

Av intervjuerna framgår att det inte finns några konkreta planer, men att diskussioner ständigt pågår (se ovanstående punkt).

## **2.5. Sker återrapporering av arbetet till såväl bolagets styrelse som till kommunstyrelsen?**

### **2.5.1. Iakttagelser**

Enligt ägardirektivet ska bolaget hålla kommunstyrelsen väl informerad om sin verksamhet och bolaget ska initiera möten med kommunen om omständigheterna påkallar det.

Bolaget ska till kommunen överlämna:

- Protokoll från årsstämma
- Kallelse till styrelsemöten
- Protokoll från styrelsemöten
- Bolagets årsredovisning inkl. miljöredovisning
- Revisionsberättelse och granskningsrapport

Enligt intervjuade har bolaget anpassat sin rapportering till kommunens rutiner och tidsplaner.

Någon specifik rapportering avseende hur arbetet med samverkan och samordning fortskrider görs inte utöver det som framgår av bolagets delårs- och årsredovisning. Mycket av återrapporteringen angående detta sker vid informella möten och i samband med möten med kommundirektörens ledningsgrupp.

### **2.5.2. Bedömning**

Vi uppfattar att mycket av informationen avseende arbetet med att utveckla samverkan förmedlas vid möten och på ett relativt informellt sätt. Vi bedömer att det idag fungerar på ett ändamålsenligt sätt utifrån att det är förhållandevis små organisationer med ett begränsat antal personer som berörs.

Vi tror dock att det kan vara värdefullt att stanna upp och göra en analys och bedömning av hur långt samverkan har hunnit och inom vilka områden så har skett samt inom vilka områden en utveckling är önskvärd och kan ske och att när analysen är klar dokumentera och rapportera detta till kommunstyrelsen. Analysens resultat kan då ligga till grund för eventuella justeringar i ägardirektivet.

## **2.6. Sammanfattande bedömning**

Revisionsfrågan som ska besvaras av granskningen är:

*Har kommunstyrelsen och AB Ekerö Bostäder agerat på ett tillfredsställande sätt för att realisera de målsättningar som finns om samverkan och koncernnytta i ägardirektiven?*

Utifrån granskningen är vår bedömning att bolaget och kommunstyrelsen så här långt har agerat på ett tillfredsställande sätt för att realisera målsättningarna om samverkan. Ett antal åtgärder har vidtagits som vi bedömer ger förutsättningar till samsyn och dialog samt en god grund för att framgent åstadkomma en mer reell samverkan och koncernnytta. För att nå mer påtagliga samverkans effekter och öka koncernnyttan bedömer vi att mer långtgående former för samordning av vitala processer/funktioner mellan kommunen och bolaget behöver övervägas.

För att stärka strukturerna kring det fortsatta arbetet rekommenderar vi därför att en analys görs av hur långt och inom vilka områden samverkan har hunnit och inom vilka områden en utveckling är önskvärd och kan ske. I sammanhanget bör även belysas vilka krav på resurser som kan följa av såväl bolagets som kommunens planer avseende utbyggnad, investeringar etc. Vi rekommenderar att analysen dokumenteras och rapporteras till kommunstyrelsen.