

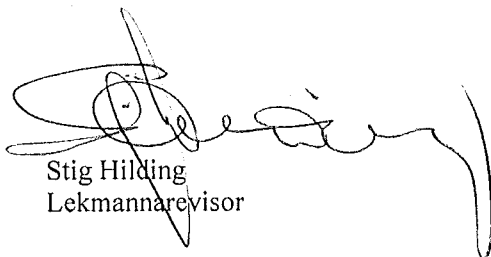
Till: Styrelsen för Mariehus Fastigheter AB
För kännedom: Kommunfullmäktige

Lekmannarevisorsrapport

De valda lekmannarevisorerna i Mariehus Fastigheter AB har bedömt det som väsentligt att granska företaget utifrån god revisionsred i kommunal verksamhet. Granskningen utgör underlag för lekmannarevisorernas granskningsrapport som överlämnas till kommunfullmäktige och årsstämma.

Syftet med granskningen har varit att bedöma om Mariehus Fastigheter AB:s styrning och uppföljning mot ägardirektiven är ändamålsenlig.

Resultatet av vår granskning samt våra bedömningar redogörs för i bifogad rapport.



Stig Hilding
Lekmannarevisor



Mariestads kommun
Lekmannarevisionen i Mariehus Fastigheter AB

**Styrning och uppföljning mot
ägardirektiven
Rapport**

Offentlig sektor
KPMG AB
2013-02-18
Antal sidor: 4

Innehåll

1.	Sammanfattning	1
2.	Bakgrund	1
3.	Syfte	1
4.	Avgränsning	2
5.	Revisionskriterier	2
6.	Metod	2
7.	Projektorganisation	2
8.	Resultat	2
8.1	Styrdokument	2
8.1.1	Kommentarer	3
8.2	Uppföljning och avstämning mot ägardirektiven	4
8.2.1	Kommentarer	4

1. Sammanfattning

Vi har av lekmannarevisionen i Mariehus Fastigheter AB fått i uppdrag att granska styrningen och uppföljningen mot bolagets ägardirektiv. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2012.

Lekmannarevisionen i Mariehus Fastigheter AB bedömer att det är väsentligt med en tydlig styrning och uppföljning mot ägardirektiven för att säkerställa att bolagets verksamhet ligger i linje med ägarens intention.

I granskningen konstaterar vi att uppföljning, utöver bolagsdagarna två gånger per år, i första hand sker utifrån bolagets affärsplan. Vår uppfattning är att affärsplanen på ett tydligt sätt utgör en konkretisering av ägardirektiven. Därmed anser vi att den uppföljning som sker är fullt tillräcklig för att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med ägarens intention. Vi menar dock att bolaget formellt bör besluta om hur ofta och på vilket sätt affärsplanens olika uppdrag och mål ska följas upp.

2. Bakgrund

Vi har av lekmannarevisionen i Mariehus Fastigheter AB fått i uppdrag att granska styrningen och uppföljningen mot bolagets ägardirektiv. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2012.

Lekmannarevisorernas uppdrag enligt aktiebolagslagen är att ”granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig” (aktiebolagslagen 10 kap 3 §).

För bolagen i Mariestads kommun finns av kommunfullmäktige fastställda ägardirektiv. Ägardirektiven är kommunens formella instruktion (utöver den lagstadgade bolagsordningen) till respektive bolag om hur verksamheten ska bedrivas.

Lekmannarevisionen i Mariehus Fastigheter AB bedömer att det är väsentligt med en tydlig styrning och uppföljning mot ägardirektiven för att säkerställa att bolagets verksamhet ligger i linje med ägarens intention. Utan en väl utvecklad styrning och uppföljning mot ägardirektiven bedömer lekmannarevisionen att det finns risk för att det saknas underlag för att kunna göra en välgrundad bedömning av om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt sätt med avseende på ägarens intention med bolaget.

3. Syfte

Syftet med granskningen har varit att bedöma om Mariehus Fastigheter AB:s styrning och uppföljning mot ägardirektiven är ändamålsenlig.

Vi har därför granskat

om och i så fall hur Mariehus Fastigheter AB har anpassat styrningen av verksamheten för att tillgodose kommunens krav.

om Mariehus Fastigheter AB har ändamålsenliga rutiner för att löpande följa upp att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunens krav.

om och i så fall hur samt i vilken utsträckning avstämning mot ägardirektiven redovisas.

4. Avgränsning

Granskningen har omfattat Mariehus Fastigheter AB.

5. Revisionskriterier

Vi har bedömt om bolagets styrning och uppföljning mot ägardirektiven uppfyller lagstiftning samt tillämpbara interna regelverk, policys och beslut inom de utvalda områdena.

6. Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudie av relevanta dokument
- Telefonintervju med bolagets VD

7. Projektorganisation

Granskningen har genomförts av Andreas Wendin, konsult offentlig sektor, under ledning av Karin Helin Lindkvist, certifierad kommunal revisor.

8. Resultat

8.1 Styrdokument

Bolagets ägardirektiv är antagna av Mariestads kommunfullmäktige 2012-09-24. Ägardirektiven anger som övergripande mål att kommunen genom bolaget vill trygga den framtida bostadsförsörjningen i kommunen för alla kategorier av kommuninvånare. Bolaget ska aktivt verka för att kommunen ska vara en attraktiv bostadsort och erbjuda bostäder av varierande standard och varierande hyresnivåer med god kvalitet och service. I ägardirektivet finns också angivet att bolaget ska medverka till att förverkliga kommunens översiktsplan med angivna mål så långt det är möjligt.

Förutom de övergripande målen med bolaget finns följande områden angivna i ägardirektiven:

- **Verksamhetsinriktning** där det bland annat står att bolaget aktivt ska samverka med kommunen för att motverka segregation och utveckla en god gemenskap och trygghet i de olika bostadsområdena. Det står också att bolaget aktivt ska medverka till att utveckla Mariestads kommun som en attraktiv kommun för näringsliv och boende genom ett aktivt engagemang i kommunens samhällsplaneringsprocess och olika utvecklingsaktiviteter. I ägardirektiven anges också att bolaget aktivt ska samverka med ägarens övriga

kommunorganisation i syfte att utveckla och effektivisera verksamheterna inom "kommunkoncernen".

- **Ekonomiska och finansiella mål**, där det bland annat anges att bolaget successivt ska öka sin soliditet med målet att år 2020 ha en soliditet på minst 15 procent.
- **Miljö**, anger att bolaget ska arbeta för en ekologiskt hållbar utveckling och vid upphandlingar, inköp, projekteringar, affärsprospekt mm. göra bästa miljöval där så är möjligt ur ett ekonomiskt perspektiv.
- **Övriga riktlinjer** anger bland annat att bolaget tre gånger per år ska avlämna ekonomiska resultatprognoser till ägaren. Det står också att bolaget två gånger per år ska sammanträffa med ägaren för att diskutera verksamhetsplaner, ekonomi och uppföljning av ägardirektiven samt att en presentation av bolagets verksamhet ske en gång om året. Vidare framgår att bolaget i tillämpliga delar ska beakta de mål, strategier och riktlinjer i övrigt som kommunfullmäktige antagit.

Kommunfullmäktige i Mariestad har även antagit föreskrifter för Mariehus Fastigheter AB. Av föreskrifterna framgår att bolaget är ett organ för kommunal verksamhet och att det därmed är underordnat Mariestads kommun. Vidare anger föreskrifterna bland annat att kommunstyrelsen har rätt att granska bolagets handlingar, att bolaget ska hålla kommunen välinformerad om sin verksamhet, att allmänheten har rätt att ta del av bolagets handlingar efter samma principer och med samma begränsningar som gäller hos kommunens myndigheter.

Ägarpolicyn reglerar relationen mellan Mariestads kommun och de kommunala bolagen. Av policyn framgår bland annat att målsättningen för all verksamhet inom Mariestads kommun är att tillgodose de intressen som gagnar kommunkoncernen. Maximering av koncernnyttan går således före särintressen.

Som komplement till ägardirektiven har bolagets styrelse antagit en Affärsplan för åren 2010-2014. Kommunens vilja, i form av ägardirektiven, är i affärsplanen konkretiserad i uppdrag och mål för bolaget. Vidare anges i affärsplanen strategier för hur bolaget ämnar klara uppdragen och uppfylla målen. I affärsplanen finns mätbara mål som är framtagna för att stämma med de inriktningar som anges i ägardirektiven.

I bolagets kvalitets- och ledningssystem finns samtliga styrdokument och rutiner samlade. Dessa dokument har alla anställda tillgång till. I kvalitets- och ledningssystemet finns även något som kallas "ledningens genomgång". Det handlar om en checklista där olika saker kontrolleras och följs upp inom bolaget. Exempelvis ska bolagets policys omprövas en gång per år. Det finns även en punkt som anger att aktuella mål och handlingsprogram ska följas upp samt en punkt som anger att en genomgång av ny lagstiftning ska göras. Genom dessa och ett flertal andra punkter säkerställer bolaget att verksamheten fungerar på avsett vis.

8.1.1 Kommentarer

Vi ser positivt på att uppdragen och målen i bolagets affärsplan på ett tydligt sätt utgår från ägardirektiven. Eftersom affärsplanen har en direkt och tydlig koppling till den dagliga verksamheten i bolaget fungerar affärsplanen som en brygga till ägardirektiven. Bolaget har

därmed anpassat sin styrning av bolagets verksamhet för att leva upp till ägarens krav genom att utarbeta en konkret och tydlig affärsplan som man ofta relaterar till.

Enligt vår bedömning är de uppdrag och mål som står formulerade i affärsplanen relevanta med avseende på ägarens avsikt med bolaget.

Vi ser också positivt på att bolagets samtliga styrdokument och rutiner finns samlade på ett överskådligt och lättillgängligt sätt i kvalitets- och ledningssystemet. Vidare bedömer vi att ledningens genomgång är ett bra sätt att hålla policys, mål, handlingsprogram etc. aktuella.

8.2 Uppföljning och avstämning mot ägardirektiven

Avstämning mot ägardirektiven sker löpande i samband med företagsmöten, dialogträffar med kommunstyrelsen, träffar mellan bolagets och kommunens ekonomichefer, bolagsdagar etc. Utöver bolagsdagarna finns det dock inga fastställda rutiner gällande uppföljning och avstämning mot ägardirektiven. Den huvudsakliga uppföljningen sker gentemot bolagets affärsplan eftersom det är i denna som kommunens inriktning/vilja finns konkretiserad i uppdrag och mätbara mål. Affärsplanens olika mål följs upp på olika sätt och med olika tidsintervall. Nöjd-kundindex och nöjd-medarbetarindex följs exempelvis upp vart tredje år genom enkäter framtagna av externa företag. Miljömålen stäms av inom ramen för ledningens genomgång medan avskrivningar stäms av inom ramen för den ekonomiska rapporteringen ca fyra gånger per år.

Verksamhetsuppföljningar sker främst inom en arbetsgrupp bestående av VD, ekonomichef, driftansvarig, uthyrningsansvarig och fastighetsingenjören. Vid dessa uppföljningar, som sker månatligen, går arbetsgruppen igenom en stor del av bolagets olika processer.

8.2.1 Kommentarer

Vi konstaterar att avstämning mot ägardirektiven i formell mening i första hand sker i samband med bolagsdagarna två gånger per år. Den huvudsakliga uppföljningen sker dock gentemot bolagets affärsplan. Då affärsplanen på ett så tydligt sätt utgör en konkretisering av ägardirektiven anser vi att den uppföljning som sker är fullt tillräcklig för att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med ägarens intention. Vi tolkar det dock som att det, gällande vissa av målen i affärsplanen, inte finns dokumenterat när och hur uppföljning ska ske. Enligt oss bör detta finnas dokumenterat. Även om uppföljning i dagsläget i praktiken sker med jämna mellanrum rekommenderar vi att bolaget formellt beslutar om hur ofta och på vilket sätt affärsplanens olika mål och uppdrag ska följas upp. Annars finns risk för att uppföljning av vissa mål kan prioriteras bort.

KPMG, dag som ovan



Karin Helin Lindkvist
Certifierad kommunal yrkesrevisor



Andreas Wendin
Konsult, offentlig sektor