

Lunds kommun

Granskning av kommunens ägarstyrning av de kommunala bolagen



**Building a better
working world**

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	3
1.1. Bakgrund.....	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	3
1.3. Genomförande	4
1.4. Revisionskriterier.....	4
2. Granskningsresultat	7
2.1. Ägarstyrningen enligt styrdokument och i praktiken.....	7
2.2. Hantering av beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt...	12
2.3. Kommunstyrelsens uppsikt.....	14
3. Sammanfattande bedömning	16
<i>Bilaga 1: Källförteckning</i>	<i>18</i>

Sammanfattning

De förtroendevalda revisorerna i Lunds kommun har gett EY i uppdrag att granska kommunstyrelsen i syfte för att bedöma om deras arbete med kommunens ägarstyrning av de kommunala bolagen är ändamålsenlig.

Kommunens styrning av de kommunala bolagen bör utvecklas för att bli mer aktiv än vad den är idag. Nuvarande ägarstyrning som sker genom antagna bolagsordningar, ägardirektiv och genom bolagsstämmorna. Denna styrning bedömer vi inte vara tillräcklig då det i bolagen finns såväl stora ekonomiska värden som kommunala intressen som på ett mer strukturerat sätt behöver bevakas av ägarna. I sammanhanget ska det framföras att bolagsordningar för tre av de bolag som har ingått i granskningen behöver uppdateras för att stämma överens med ändringarna i kommunallagen som trädde ikraft januari 2013.

Det saknas en policy som ger vägledning för arbetet samt resurser för att bedriva en ändamålsenlig ägarstyrning. I och med att en sådan ägarpolicy saknas finns inte heller tydlig vägledning för vilka ärenden som ska lämnas vidare till fullmäktige, så att kommunfullmäktige får ta ställning till sådana beslut i bolagens verksamhet som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan besluten fattas. Det finns enligt vår uppfattning också behov av att fastställa vilken information från bolagen som ska komma hela kommunstyrelsen till del för att kunna genomföra sin uppsiktsplikt.

Beträffande forum för ägardialog finns det utrymme att utveckla dessa för samtliga granskade bolag, men mest för Lunds kommunala Fastighets AB och Lunds kommuns parkeringsaktiebolag då de enbart träffar kommunstyrelsens arbetsutskott en gång per år.

Mot denna bakgrund ska det även framföras att det finns en samstämmig bild av att bolagen åtnjuter en relativt omfattande autonomi som grundas i att kommunens bolag är välskötta och att det finns en stor tillit till respektive bolags operativa ledning och styrelse.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- ▶ säkerställa att bolagsordningar för LKP, Krafringen AB och Krafringen Energi AB följer kommunallagen 10 kap.,
- ▶ upprätta en bolagspolicy som tydliggör kommunens ägarstyrning och kommunstyrelsens uppsiktsplikt avseende helägda och delägda bolag,
- ▶ säkerställa att det finns tillräckliga resurser för att hantera ägarstyrningen på sådant sätt som ägaren bedömer vara ändamålsenligt, samt
- ▶ säkerställa att kommunfullmäktige får ta ställning till sådana beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan beslut fattas.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

De kommunala bolagen omsätter stora summor och utgör en mycket viktig del av det kommunala uppdraget. Bolagen som ingår i granskningen omsatte 2017 knappt sju miljarder kronor (dock äger inte Lunds kommun 100 procent av alla bolagen). Lunds kommuns nettokostnader under samma år uppgick till knappt 6 miljarder kronor.

Verksamheten i de kommunala bolagen omfattas normalt av samma regelverk och samma krav som den kommunala förvaltningen, detta avser exempelvis offentlighet och sekretess samt offentliga upphandlingar. Den kommunala styrningen av bolagens verksamheter skiljer sig dock åt jämfört med styrningen av nämndsorganisationen.

De kommunala bolagen styrs såväl av aktiebolagslagen (ABL) som av kommunallagen (KL). Detta faktum gör att kommunalt ägda bolag måste ta hänsyn till kommunaljuridiska aspekter som vanliga aktiebolag inte berörs av. Kommunstyrelsens styrning av bolagen behöver därför anpassas till såväl ABL som KL. Bolagens primära styrning sker genom beslut på bolagsstämmorna, utseende av ledamöter i styrelsen och styrdokument i form av bolagsordning och ägardirektiv. Ett exempel på en annorlunda styrning är att de kommunala bolagen inte omfattas av kommunfullmäktigebeslut annat än om dessa anförs som ett ägardirektiv på bolagsstämma.

Ägaren ska fastställa styrdokument genom att registrera bolagsordning på bolagsverket och på bolagsstämma anta ägardirektiv. Inom ramen för sin uppsiktsplikt ska kommunstyrelsen årligen pröva om verksamheten i de kommunala bolagen bedrivs i enlighet med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna.

Sammantaget ställs kommunen inför en annorlunda styrning då det kommer till de kommunala bolagen. Detta tillsammans med att bolagen omsätter mycket stora belopp gör ägarstyrning till ett område som är förknippat med risker. Mot bakgrund av revisorernas risk- och väsentlighetsanalys har revisorerna valt att granska kommunstyrelsens arbete med ägarstyrning av de kommunala bolagen.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Uppdraget har bestått av att granska huruvida kommunstyrelsens uppsikt och styrning av kommunens bolag är ändamålsenlig samt kartlägga kommunens operativa ägarstyrning. Granskningen har inriktats på att bedöma om kommunstyrelsens uppsikt lever upp till krav i kommunallag och interna reglementen samt om styrningen följer lagstiftning och best practice i förhållande till kommunal ägarstyrning. Syftet med granskningen är att ge revisorerna underlag för att uttala sig om kommunens ägarstyrning är tillräcklig i förhållande till de krav som ställs i bl.a. kommunallagen.

Bolagen som ingår i granskningen är Lunds kommunala Fastighets AB (LKF), Lunds kommuns parkeringsaktiebolag (LKP), Kraftringen Energi AB och Modity Energy Trading AB (Modity).

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Sker ägarstyrningen i de kommunala bolagens verksamhet i enlighet med kommunallagen och aktiebolagslagen?
- ▶ Finns en kommunal bolagspolicy eller motsvarande som anger former för styrningen av bolagen?

- ▶ Har kommunen avsatt tillräckliga resurser för att styra och följa upp bolagen?
- ▶ Finns tillräckliga forum för dialog och möten mellan ägaren och bolagen?
- ▶ Har kommunstyrelsen en strategi eller motsvarande för genomförandet av sin uppsiktsplikt gentemot kommunalt ägda bolag?
- ▶ Vilken uppföljning gör kommunstyrelsen av bolagens verksamhet?
- ▶ Lämnar bolagen och kommunstyrelsen vidare information av väsentlig art till kommunfullmäktige?

1.3. Genomförande

Granskningen grundas på intervjuer och dokumentstudier. Intervjuer har skett med företrädare för ägaren (kommunledning och kommunstyrelsens arbetsutskott) och bolagsledningarna (se bilaga 1). Samtliga ledamöter i kommunstyrelsen arbetsutskott har getts möjlighet att delta vid intervjuer. Granskningen är genomförd maj 2019 - september 2019.

1.4. Revisionskriterier

Aktiebolagslag (2005:551)

Aktiebolagslagens (ABL) 1 kap. 11 § fastställer att ett aktiebolag är moderbolag och en annan juridisk person är dotterföretag, om aktiebolaget

1. innehar mer än hälften av rösterna för samtliga aktier eller andelar i den juridiska personen,
2. äger aktier eller andelar i den juridiska personen och på grund av avtal med andra delägare i denna förfogar över mer än hälften av rösterna för samtliga aktier eller andelar,
3. äger aktier eller andelar i den juridiska personen och har rätt att utse eller avsätta mer än hälften av ledamöterna i dess styrelse eller motsvarande ledningsorgan, eller
4. äger aktier eller andelar i den juridiska personen och har rätt att ensamt utöva ett bestämmande inflytande över denna på grund av avtal med den juridiska personen eller på grund av föreskrift i dess bolagsordning, bolagsavtal eller därmed jämförbara stadgar.

I 8 kap. ABL regleras bolagets ledning och styrelsens huvuduppgifter. Enligt 8 kap. 4 § svarar styrelsen för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter.

Kommunallag (2017:725)

Enligt kommunallagens (KL) 10 kap. 1 § får kommunen besluta att lämna över skötseln av en kommunal angelägenhet till en juridisk person. Av 3 § framgår att kommunfullmäktige ska

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.

I 10 kap. 4 § KL regleras att innan 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. I Kommunallagen med kommentarer och praxis¹ skriver författarna om 3 kap. 18 §², som behandlade frågan om delägda bolag, att när det enbart är kommuner och landsting som är delägare får bestämmelserna i 17 § anses gälla fullt ut gentemot samtliga deltagande kommuner och landsting. Kommunallagen (1991:900) 3 kap. 17 § är att jämföras med kommunallagen (2017:725) 10 kap. 3 §.

Enligt 10 kap. 5 § KL ska fullmäktige utse någon av de revisorer som valts enligt 12 kap. 4 § till lekmannarevisor i hel- eller delägda kommunala bolag.

Vidare anger 10 kap. 6 kap. 9 § KL att kommunstyrelsen årligen ska pröva om den verksamhet som bedrivs i bolag under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om kommunstyrelsen beslutar att så inte är fallet, ska den lämna förslag till kommunfullmäktige om nödvändiga åtgärder.

Offentlighets- och sekretesslag (2009:400)

Offentlighets- och sekretesslagens (OSL) 2 kap. 3 § refererar till tryckfrihetsförordningen och rätten att ta del av allmänna handlingar hos myndigheter även i tillämpliga delar ska gälla handlingar hos aktiebolag, handelsbolag, ekonomiska föreningar och stiftelser där kommuner utövar ett rättsligt bestämmande inflytande. Sådana bolag, föreningar och stiftelser ska vid tillämpningen av denna lag jämföras med myndigheter.

Vidare anges att kommuner ska anses utöva ett rättsligt bestämmande inflytande om de ensamma eller tillsammans

1. äger aktier i ett aktiebolag eller andelar i en ekonomisk förening med mer än hälften av samtliga röster i bolaget eller föreningen eller på något annat sätt förfogar över så många röster i bolaget eller föreningen,
2. har rätt att utse eller avsätta mer än hälften av ledamöterna i styrelsen för ett aktiebolag, en ekonomisk förening eller en stiftelse, eller
3. utgör samtliga obegränsat ansvariga bolagsmän i ett handelsbolag.

SKL:s cirkulär 12/50, Ändringar i lagen (2007:1091) om offentlig upphandling – Teckalundantagen – och ändringar i kommunallagen (1991:900) mm.

Cirkuläret behandlar ny och ändrad lagstiftning i LOU, kommunallagen och lagen om vissa kommunala befogenheter som trädde ikraft den 1 januari 2013. SKL beskriver de ändringar som infördes i den tidigare KL avseende säkerställandet av de kommunala principerna och förstärkt uppsiktsplikt för kommunstyrelsen. Vidare beskrivs vikten av att det föreligger en möjlighet för ägaren att få ett bestämmande inflytande över bolagets mål och strategiska beslut. Syftet med lagändringarna har varit att förtydliga kontrollkriterierna för en upphandlade myndighet gentemot sina bolag. Kontrollkriteriet anses inte vara tillräckligt uppfyllt om en upphandlade myndighet enbart utser styrelseledamöterna och att det i övrigt inte förekommer annan ägarstyrning än vad som framgår av verksamhetsföremålet i bolagsordningen. I cirkuläret finns ytterligare exempel på kontrollskapande åtgärder såsom beslutade anvisningar

¹ Femte upplagan 2011

² Kommunallagen (1991:900)

som är förenliga med aktiebolagsrätten, att föreskrifter om att extraordinära beslut inte får fattas utan godkännande i bolagsstämman skrivs in i bolagsordningen eller utseendet av lekmannarevisorer.

Aktiebolag som är gemensamt ägda är inte ett hinder för att kommunerna ska utöva en tillräcklig kontroll över den juridiska personen. Det anges i cirkuläret att det väsentliga är att ägarna utövar ett bestämmande inflytande över bolagets strategiska mål och viktiga beslut. Inte heller när aktiebolag ägs indirekt via t.ex. holdingbolag utesluts det att kontrollkriteriet kan vara uppfyllt. I en bilaga till cirkuläret lämnar SKL exempel på bolagsordning med kommentarer. För att ge vägledning kring hur kontrollkriteriet kan tydliggöras genom föreskrifter om hantering av extraordinära beslut i bolagsordningen finns en paragraf som heter Bolagsstämmans kompetens. I den paragrafen kan ägarna reglera vilka beslut som ska fattas av bolagsstämman.

I SKL:s exempel finns följande beslut:

- ▶ Årligt fastställande av handlingsprogram med strategiska mål för de närmaste tre räkenskapsåren
- ▶ Fastställande av budget för verksamheten
- ▶ Ram för upptagande av krediter
- ▶ Ställande av säkerhet
- ▶ Bildande av bolag
- ▶ Köp eller försäljning av bolag eller andel i sådant
- ▶ Köp eller försäljning av fast egendom överstigande ett belopp av xx kr per affärstillfälle
- ▶ Andra köp, förvärv eller upplåtelser än som nämnts ovan överstigande ett värde av xx kr exklusive moms per affärstillfälle
- ▶ Beslut i annat ärende av principiell betydelse eller annars av större vikt

SKL framhåller att paragrafen kan uppfattas överlappa fullmäktiges rätt att ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas (KL 10 kap. 3 §). Rekommendationen är att ägaren i samråd med bolaget ska se över vad som är principiellt och strategiskt för att kontrollkriteriet ska uppfyllas på ett ändamålsenligt sätt.

2. Granskningsresultat

2.1. Ägarstyrningen enligt styrdokument och i praktiken

2.1.1. Iakttagelser

Kommunens styrning av bolagen sker främst genom beslutade bolagsordningar och ägardirektiv. Utöver detta uppger de intervjuade att styrningen sker genom utseendet av styrelseledamöter och instruktioner till ombuden inför årsstämmor. Kommunfullmäktige utser ledamöter till samtliga granskade bolagsstyrelser förutom till Modyt. Utseendet av Modyts styrelse sker av Krafringen Energi AB och Öresundskraft AB. I Modyts bolagsordning anges att vardera ägare utser ledamöter till styrelsen.

Av intervjuerna framkommer en samstämmig bild av att bolagen åtnjuter en relativt omfattande autonomi. Bakgrunden till autonomi uppges vara dels att kommunens bolag är välskötta och dels att det finns en stor tillit till bolagens ledning, vilket har bidragit till bolagens stora manövreringsutrymme. Utrymmet att fatta egna beslut skiljer sig åt mellan bolagen vilket fastställs i bolagsordningarna. Mer om detta kommer i nedan dokumentgranskning.

Ett förekommande sätt för kommuner att tydliggöra sin ägarroll och sin bolagsstyrning är att upprätta en bolagspolicy. En bolagspolicy kan definiera parternas roller och ansvar, i vilken instans beslut ska fattas, vad beslut av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innebär, hur uppföljning av bolagen ska ske, under vilka former ägarna ska träffa bolagen, hur kommunstyrelsens uppsikt av bolagen ska ske etc. En sådan bolagspolicy saknas för kommunen.

Av intervjuerna framkom att ägarna inte har avsatt särskilda resurser för att kunna styra bolagen. Fokus har varit att sköta den formella styrningen av bolagen och kommunstyrelsens uppsiktsplikt. Till exempel att tillsätta styrelseledamöter samt pröva om verksamheterna som har bedrivits har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Vidare framkom att det finns ett ökat intresse från såväl den politiska ledningen som tjänstemännen att tydligare strukturera kommunens ägarstyrning och bolagens delaktighet i kommunens utveckling.

Dokumentgranskning avseende ägarstyrningen Lunds kommun

Inom ramen för dokumentgranskningen har vi undersökt följande:

- ▶ fastställande av bolagsordning av kommunfullmäktige
- ▶ om ägardirektiv har antagits av bolagsstämman
- ▶ om det framgår i ägardirektiv eller bolagsordning vilka av kommunens policys och riktlinjer som bolaget ska följa
- ▶ om det framgår att bolagen har några begränsningar i sin självbestämmanderätt
- ▶ om det finns en upprättat skriftlig arbetsordning samt VD-instruktion
- ▶ om och i vilken omfattning ägarsamråd hålls
- ▶ i vilken omfattning återrapportering ska ske från bolagen till kommunstyrelsen enligt ägardirektiven

	Lunds kommunala Fastighets AB	Lunds kommuns parkeringsaktiebolag	Krafringen Energi AB*	Modyt Energy Trading AB
--	----------------------------------	---------------------------------------	--------------------------	----------------------------

Bolagsordning	2013-10-24	2013-10-24, ej godkänd av Bolagsverket** Tidigare bolagsordning är från 2009	2013-09-16 fastställd av bolagsstämman***	2010-09-01 Ej behandlad av kommunfullmäktige
Ägardirektiv	Ja. 2013-10-24	Ja. 2013-12-10	Ja. 2004-05-28 Årligen godkänd av årsstämman.	Ja. 2019-03-14
Styrande policys	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kommunens arkivreglemente 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kommunens arkivreglemente 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kommunens arkivreglemente 	Nej.
Begränsningar i självbestämmande	<ul style="list-style-type: none"> ▶ KL 10 kap 3§ ▶ Medgivande KS vid förvärva/försäljning fastighet eller tomträtt>20 mnkr. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ KL 10 kap 3§ ▶ Medgivande av KS vid samtliga förvärv/försäljning av fast egendom eller tomträtt. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ KL 10 kap 3§ i <u>ägardirektiv</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ KL 10 kap 3§
Arbetsordning	Ja. 2018-12-20	Ja. 2019-02-04	Ja. 2018-04-24	Ja. 2019-03-14
VD-instruktion	Ja. 2018-12-20	Ja. 2019-02-04	Ja. 2018-04-24	Ja. 2019-03-14
Ägarsamråd	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ägarmöte: KS kan, på det sätt bolagets styrelse finner lämpligt, regelbundet sammanträffa med bolagets ledning. ▶ Ägarmöte ska hållas innan bolagsstämma. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ägarmöte: KS kan, på det sätt styrelsen finner lämpligt, regelbundet sammanträffa med bolagets ledning. ▶ Ägarmöte ska hållas innan bolagsstämma. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ägarforum: Möten för en aktiv och smidig styrning (fastställt enligt aktieägaravtalet daterat 30 april 2004). ▶ Informationsmöte ska hållas i anslutning till bolagsstämman. 	Framgår ej
Återrapporteringar	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Protokoll och revisionsberättelser från bolagsstämmor ▶ Budget ▶ Delårsrapporter och årsbokslut inkl. förvaltningsberättelse 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Protokoll och revisionsberättelser från bolagsstämmor ▶ Budget ▶ Delårsrapporter och årsbokslut inkl. förvaltningsberättelse 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Protokoll och revisionsberättelser från bolagsstämmor ▶ Verksamhetsplan, delårsrapporter och årsbokslut inkl. förvaltningsberättelse. 	Framgår ej

* Krafringen Energi AB är Krafringen AB:s helägda dotterbolag. Krafringen AB agerar som ett holdingbolag och den operativa styrningen av koncernen sker genom Krafringen Energi AB. Krafringen AB:s bolagsordning antogs den 8 december 2004 och bolagets ägardirektiv antogs den 28 maj 2004 av bolagsstämman. Bolagets bolagsordning har inte varit föremål för någon revidering med anledning av ändringar i kommunallagen. Krafringen Energi AB äger i sin tur flera bolag, bland andra Mody. Krafringen Energi AB:s ägarandel i döttrarna skiljer sig åt men majoriteten är helägda. Ägarandelen i Mody är 50 procent och ses därför som ett intressebolag på grund av dess ägarandel. Intressebolag, till skillnad från dotterbolag, kan inte styras av någon enskild ägare utan kräver samsyn i samtliga ägarfrågor.

** Bolagsverket avskrev ärendet den 27 maj 2014 som avsåg registrering av LKP:s bolagsordning eftersom bolaget inte inkom med de kompletteringar i ärendet som Bolagsverket efterfrågade. Bolaget har uppmärksammat kommunstyrelsen om detta inför 2018 och 2019 års prövning av bolagets verksamhet men inte vidtagit åtgärder.

*** Revidering av bolagsordningen gjordes i huvudsak med anledning av namnbytet från Lunds Energikoncernen AB till Krafringen Energi AB. Enligt uppgift informerades ägarsamrådet som ansåg att frågan inte behövde lyftas till fullmäktige eftersom holdingbolaget redan hade namnet Krafringen och vars bolagsordning godkänkts av fullmäktige år 2004.

Ägardirektiv

Av tabellen framgår att samtliga bolag har fastställt ägardirektivet vid bolagsstämman. I samtliga ägardirektiv, förutom för Modyt, framgår att bolagen ska följa Lunds kommuns arkivreglemente. Vidare framgår att riktlinjer och policier, som är beslutade kommunfullmäktige, kan vara relevanta för bolagets verksamhet, ska vara vägledande. Vid en genomgång av protokoll från bolagsstämmor 2018 och 2019 framkommer inte några beslut, noteringar eller motsvarande om att bolagens styrelser har fastställt några av kommunens riktlinjer eller policys för bolagen. Vi noterar vidare att stämman på Modyt inte utsåg någon lekmannarevisor under 2018 och att stämman för 2019 utsåg en lekmannarevisorssuppleant som inte var valbar.

Begränsningar i självbestämmande

Enligt kommunallagen 10 kap. 3 § ska det i bolagsordningen anges att kommunfullmäktige får ta ställning till beslut som är av principiell beskaffenhet eller av större vikt. Detta framgår av samtliga bolagsordningar förutom för Krafringen. Motsvarande skrivning finns dock i Krafringens ägardirektiv. I Modyts bolagsordning definieras att en ny eller ändrad inriktning av bolagets verksamhet ska anses vara av principiell betydelse och därmed ska kommunfullmäktige i ägarkommunerna beredas möjlighet att ta ställning före ett sådant beslut. I övriga bolagsordningar finns ingen sådan specificering eller annan vägledning av vad principiell beskaffenhet eller större vikt utgör.

I LKF:s och LKP:s bolagsordningar finns specifika begränsningar avseende förvärv och försäljning. I LKF:s bolagsordning framgår att bolaget måste få medgivande från kommunstyrelsen vid förvärv/försäljning av fastigheter eller tomträtter som överstiger 20 mnkr. För LKP anges ingen beloppsgräns, bolaget ska därför få medgivande från kommunstyrelsen vid samtlig försäljning/förvärv av fast egendom och tomträtt. Vidare uppges vid intervju att ärenden går upp till kommunstyrelsen och oftast sedan till kommunfullmäktige, men också att processen för hur och när ärenden ska upp till kommunstyrelse och kommunfullmäktige är otydlig.

Styrelsens arbetsordning och VD-instruktion

Samtliga bolag har antagit arbetsordning för styrelsen samt instruktion för VD:n.

Ägarsamråd

I ägardirektiven för LKP och LKF används begreppet ägarmöte, som benämning för de tillfällen då bolaget träffar representanter från kommunstyrelsen. För bägge bolagen anges att bolagets ledning, i den mån de finner lämpligt, kan sammanträffa med kommunstyrelsen. Det anges även att ägarmöte ska hållas innan bolagsstämman. Ägarmöten inför 2019 års bolagsstämmor har inte ägt rum. Vid intervju framkommer att LKF har haft tre ägarträffar under 2018 som skett på initiativ av bolaget. Under våren 2019 har inga ägarmöten ägt rum. Närvarande vid dessa möten är bolagets ordförande VD, kommunstyrelsens ordförande och vice ordförande samt

kommundirektör. Enligt uppgift förs inga minnesanteckningar eller protokoll vid ägarmötena. Bolagen träffar kommunstyrelsens arbetsutskott en gång per år, mer om detta i avsnitt 2.3.

För LKP:s del sker möten med ägaren en gång om året och då träffar bolaget kommunstyrelsens arbetsutskott för att diskutera årets resultat och omvärldsbevakning. Detta sker i samband med kommunens budgetprocess och benämns som EVP-dialog. Motsvarande dialogträffar sker även mellan kommunen och LKF och Krafringen, mer om detta i avsnittet om kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

I Krafringens aktieägaravtal är det fastställt att ett ägarforum ska finnas för en aktiv och smidig styrning av bolaget. Genom detta forum ska ägarkommunerna gemensamt komma överens om direktiv till bolaget. Aktieägaravtalet anger att ägarkommunerna ska sträva efter enighet i de direktiv som lämnas till bolaget och om de inte kommer överens om ändringar i direktiven ska frågan hänskjutas till bolagsstämman för beslut. Under 2018 har Krafringen haft fyra ägarsamråd, och under våren 2019 har det hållits två stycken. Generellt deltar två representanter från kommunstyrelsen vid ägarsamråden, Krafringens presidium samt tjänstemän från Krafringen och kommunkontoret³. Vid intervju uppges att det är kommunen som sammankallar till ägarsamråden men att det är Krafringen som upprättar minnesanteckningar och skickar dem till ägarkommunerna för diarieföring därefter. Minnesanteckningar från ägarsamrådet delges varken kommunstyrelsen eller kommunstyrelsens arbetsutskott. Ägarsamrådet uppges vara till för att informera ägarna om bolagets verksamhet och planer samt för att dryfta ärenden som kan anses vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt. De intervjuade framhåller dock att ägarsamrådets roll inte är att fatta beslut utan snarare till för dialog.

Återrapportering

För samtliga bolag finns skrivningar i ägardirektiven som ger kommunstyrelsen rätt att ta del av handlingar och räkenskaper. För LKF, LKP och Krafringen finns även tydliggjort att bolagen efter kallelse från kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen ska lämna information och rapporter om händelser i verksamheten. Därtill framgår att bolagen ska hålla kommunstyrelsen väl informerad om dess verksamhet.

För dessa tre bolag används samma skrivning i ägardirektiven avseende återrapporteringen:

- ▶ Revisionsberättelse och protokoll från bolagsstämman
- ▶ Budget/verksamhetsplan
- ▶ Delårsrapporter
- ▶ Årsbokslut inklusive förvaltningsberättelse

I Moditys ägardirektiv finns specificerat vilka rapporter som ska lämnas till ägarna⁴ det finns dock inget angivet om att återrapportering ska ske till ägarkommunerna. Under 2019 har årsredovisning för 2018 inkommit till kommunstyrelsen. Modity inkom dock inte med årsredovisningen för 2017 till kommunen under 2018.

Av intervjuerna framkom att kommunen saknar ett strukturerat arbetssätt för hanteringen och för att ta del av allt underlag som bolagen skickar in. Enligt uppgift beror detta på att kommunen inte får allt underlag skickat till sig, istället skickas underlagen enbart till ombuden som kommer att delta vid exempelvis årsstämma eller ägarsamråd.

³ Motsvarande funktioner från övriga ägarkommuner deltar.

⁴ Krafringen Energi AB och Öresundskraft AB

2.1.2. Bedömning

Ägarstyrningen i kommunen skulle i väsentlig mån kunna förbättras genom att skapa en tydligare struktur samt utse resurser som ska hantera frågorna avseende kommunens ägarstyrning. Ett sätt att genomföra detta är att upprätta en bolagspolicy samt inrätta en funktion som ansvarar för uppföljning, informationsinhämtning och analys från bolagen i syfte att underlätta ägarstyrningen. Till vissa delar finns vägledning för bolagen när ägarna ska involveras i olika frågor, dock skiljer sig Krafringen och Krafringen Energi i detta avseende då det inte tydliggörs i dessa två bolags styrdokument. Vi förstår att styrningen i Krafringen kräver särskilda överväganden eftersom ägarstrukturen skiljer från de helägda bolagen. Med detta sagt behöver kommunen enligt vår bedömning utveckla former för en mer proaktiv ägarstyrning.

Ägarstyrningen i de kommunala bolagen sker till stor del i enlighet med gällande lagstiftning. Undantagen är att Krafringen AB:s och Krafringen Energi AB:s bolagsordningar inte följer KL 10 kap 3 § i den utsträckning som bör gälla för ett kommunägt bolag, även om det är ett delägt. Bolagsordningarna har inte uppdaterats för att uppfylla de lagändringarna som trädde i kraft den 1 januari 2013, som avsåg att det inte längre räckte att i ägardirektiv eller avtal ange det kommunala ändamålet och se till att kommunfullmäktige har möjlighet att ta ställning innan viktigare beslut fattas. Detta har inte hanterats på ett tillfredsställande sätt av ägarna trots att Krafringen Energis bolagsordning senast blev beslutad om under 2013. Vidare anser vi att det saknas en motivering till varför Krafringen har undantagits från KL 10 kap. 3 § då det till 100 procent ägs av kommuner.

Vidare kan vi konstatera att kommunstyrelsen har kännedom om att Bolagsverket avskrev ärendet som avsåg LKP:s bolagsordning från 2013 och att det är den tidigare bolagsordningen från 2009 som fortfarande är gällande. Det är en brist att kommunstyrelsen inte har hanterat detta tidigare och kommunstyrelsen bör säkerställa att detta åtgärdas.

Krafringen AB:s bolagsstruktur är mer komplex än kommunens övriga bolag. Det är vår uppfattning att bolagsstrukturen inte fullt ut möjliggör för ägarna att i tillräcklig hög grad ha den insyn som krävs för att uppfylla kontrollkriteriet. Eftersom ägarna inte utser styrelseledamöter och lekmannarevisor till samtliga av Krafringen Energis döttrar bör ägarna säkerställa sitt inflytande och sin insyn på annat sätt. Kommunallagen föreskriver att fullmäktige ska se till att delägda bolag blir bundet av de villkor som avses i KL 10 kap 3 § i en omfattning som är rimlig med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt. Det saknas ett ställningstagande från ägarna som tydliggör i vilken utsträckning som Krafringen är bundna att följa KL 10 kap 3 §.

Vidare finner vi det anmärkningsvärt att ägarna inte fattar beslut om döttrarnas bolagsordningar eller att ägarna inte får ta ställning till bildandet av döttrar innan styrelse fattar beslut. Det kan inte bedömas vara en godtagbar anledning att ägarandelen i exempelvis Modyt inte uppgår till mer än 50 procent för att ägarna inte ska ha mer insyn i bolagets verksamhet än att modern återrapporterar på koncernnivå.

Vad gäller forum för ägardialog anser vi att det finns utrymme att utveckla dessa för samtliga granskade bolag. För LKP och LKF saknas forum för dialog som sker på initiativ av ägarna, bolagsordningarna ställer heller inga krav på att träffar ska ske förutom inför årsstämman. Det bör vara av ägarnas intresse att större insyn i verksamheten än en föredragning om året. För Krafringens del finns ägarsamråd som äger rum med jämna mellan och vid dessa är samtliga ägare representerade. Ägarsamrådets mandat och roll uppfattar vi som otydligt i förhållande till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige. Detta bör förtydligas för att inte ta ifrån

kommunfullmäktige möjligheten att ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas.

Ett sätt att tydliggöra ägarstyrningen är att upprätta en bolagspolicy som hanterar frågorna kring ansvar och roller, vilken instans som ska fatta beslut om vilka frågor och hur uppföljning och återrapportering ska ske. Vi kan konstatera att ägarna inte har tillräckligt avsatta resurser för att hantera ägarstyrningen på ett sätt som sträcker sig längre än formaliahanteringen. Även i den hanteringen har vi funnit brister i diarieföring av inkomna handlingar.

2.2. Hantering av beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt

2.2.1. Iakttagelser

För samtliga granskade bolag, förutom för Krafringen och Krafringen Energi, anges i respektive bolagsordning att fullmäktige får ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas. För Krafringen är detta inskrivet i ägardirektivet istället.

I tabellen ovan redogör vi för de begränsningar avseende bolagens självbestämmande som uttryckligen anges i bolagsordningen. Sådana begränsningar återfinns i LKP:s och LKF:s bolagsordningar vad gäller förvärv/försäljning. För dessa ärenden krävs medgivande från kommunstyrelsen. I LKF:s och LKP:s bolagsordningar saknas en definition eller ett förtydligande kring vad principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innebär för bolagen och därmed när frågor ska lämnas vidare till kommunfullmäktige.

Även i Krafringen ägardirektiv saknas en definition eller ett förtydligande kring vad principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innebär. Däremot står det skrivet i ägardirektivet att i de fall bolagets styrelse är oense om ett ärende ska lämnas till kommunfullmäktige ska samråd ske med ägarkommunerna.

I Moditys bolagsordning finns ett förtydligande om vad som anses vara av principiell beskaffenhet för bolaget, nämligen beslut som innebär ny eller ändrad inriktning av bolagets verksamhet. Det saknas dock ett förtydligande av vad annars av större vikt innebär.

Vid samtalen med representanter från bolagen och ägarna framkommer en delad bild kring vilka ärenden ska lämnas till kommunfullmäktige eller inte samt hur ärendegången mellan bolagen och kommunen ska gå till. Representanterna från Krafringen, Modyt och LKF anser att det till stor del är tydligt utifrån de styrande dokumenten. Representanter från LKP uppger att det inte är tydligt vilka ärenden som ska vidare till kommunfullmäktige i de fall att kommunstyrelsen har hanterat dem. LKP har till skillnad från LKF ingen beloppsgräns att förhålla sig till utan samtliga förvärv/avyttringar ska lämnas till kommunstyrelsen för medgivande.

Av intervjuerna med Krafringen framkom exempel på ärenden som ska ha hanterats av Krafringens ägarsamråd för att avgöra om ärendena ska lämnas till ägarkommunernas kommunfullmäktige eller inte. Av ärendena nedan är det enbart förvärvet av Skånska Energi som har skett i någorlunda närtid. Övriga ärenden sträcker sig längre tillbaka, det äldsta ärendet avseende Örtoftaverket hanterades under 2005.

Exempel då ärenden lämnats vidare och behandlats av kommunfullmäktige:

- ▶ Etableringen av bibränsleeldat kraftvärmeverk i Örtofta (2005)

Exempel då ägarsamrådet har ansett att frågan inrymdes inom styrelsens kompetens:

- ▶ Förvärvet av Skånska Energi (2018)
- ▶ Avyttringen av Nynäshamn Energi (2016)

Ovan två ärenden är exempel på frågor som inte har lämnats till kommunfullmäktige för ställningstagande. Av intervjuerna framkom att frågorna har lyfts upp till Kraftringens ägarsamråd för samråd kring om ärendet ska lämnas vidare till kommunfullmäktige. Vi har tagit del av minnesanteckningar från ägarsamrådet då de behandlade frågan om förvärvet av Skånska Energi. Vid ägarsamrådets sammanträde den 27 september 2018 informerade bolaget om att styrelsen hade beslutat att ge VD mandat att lämna ett offentligt bud på Skånska Energi. I anteckningarna anges att ägarsamrådet ansåg sig vara nöjda med informationen, att de ställde sig bakom styrelsens beslut samt att ärendet inte var av sådan karaktär att det behöver lyftas till kommunfullmäktige i respektive ägarkommun.

Vad gäller avyttringen av Nynäshamns Energi har vi efterfrågat minnesanteckningar från ägarsamrådet som hanterade ärendet men har inte fått ta del av något underlag som beskriver förfarandet. Kommunkontoret har sökt efter handlingar i ärendehanteringssystemet men inte hittat något som vi har kunnat ta del av. Vid sakgranskningen⁵ framkom att frågan om avyttringen av Nynäshamns Energi hade lyfts upp vid ägarsamrådet den 28 juni 2016. Av minnesanteckningarna och bilagda presentationer framgår att dåvarande VD informerade ägarsamrådet under punkten rapporter från verksamheten samt att ägarsamrådet förklarade sig nöjda med rapporteringen. Det framgår inte av minnesanteckningarna att ägarsamrådet godkänner avyttringen eller att frågan inte bedöms vara av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

2.2.2. Bedömning

Kommunfullmäktige tar i stort sett enbart del av information som avser den löpande styrningen av bolagen, såsom val av styrelseledamöter, lekmannarevisorer och ombud samt årsredovisningar. Detta kan inte bedömas vara ändamålsenligt eller i enlighet kommunallagens 10 kap. 3 §. Om det på ett tydligare sätt definieras vad principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innebär för bolagen skulle det underlätta avgörandet när av ärenden ska lämnas vidare till kommunfullmäktige för ställningstagande.

Vad gäller Kraftringen anser vi det inte vara ändamålsenligt att det enbart ska ske samråd med ägarkommunerna i de fall bolagets styrelse är oense om ett ärende ska lämnas till kommunfullmäktige eller inte. Till skillnad från LKP och LKF har Kraftringen ett betydligt större handlingsutrymme att fatta egna avgörande beslut om verksamheten utan att stämma av med ägarna. Ovan beskrivna ärenden är exempel på ärenden som bör ha varit uppe för behandling av ägarkommunernas fullmäktige. Vidare bedömer vi att ägarsamrådets mandat är otydligt vilket vi anser bidrar till att ärenden från bolagen kan hanteras på olika sätt. När det av de intervjuade uppges att ägarsamrådet inte är ett beslutande forum finner vi det anmärkningsvärt att forumet ändå beslutar om frågor är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt och att ärenden därmed inte behöver lämnas till respektive fullmäktige. Detta hade inte ansetts vara anmärkningsvärt om det fanns en bolagspolicy som definierade begreppen och klargjorde roller och ansvar för de olika organen.

⁵ Kraftringen Energi inkom med minnesanteckningarna.

2.3. Kommunstyrelsens uppsikt

2.3.1. Iakttagelser

Kommunstyrelsen i dess helhet har möjlighet att genomföra sin uppsikt genom att ta del bolagens redogörelser av verksamheten som lämnas in i samband med de ekonomiska uppföljningarna som görs under året. Dessa sker per tertial. Kommunstyrelsen har ingen dokumenterad strategi för hur uppsikten ska genomföras av bolagen. Av intervjuerna framkom att det främst är kommunstyrelsens arbetsutskott som tar del av information från bolagen. Det är även kommunstyrelsens arbetsutskott som beslutar om ombudsinstruktioner till bolagens årsstämmor, vilket inte är reglerat i kommunstyrelsens delegationsordning. En gång om året, i början av året och inom ramen för arbetsutskottets budgetdialoger med nämndernas presidium, bjuds även bolagens VD och styrelsens presidium in. Vid detta tillfälle presenterar bolagen bokslutet för föregående år, utblick för de närmsta två åren samt bolagens utmaningar och utvecklingsområden. Det förekommer möten mellan tjänstepersoner i bolagen och kommunen. Dessa möten är inte av formell karaktär som genererar protokoll som lämnas till kommunstyrelsen.

Kommunstyrelsen inhämtar årligen underlag för sin prövning av bolagens verksamhet genom att skicka ut ett formulär till bolagen som ska fyllas i och skickas in. Prövningen avser om bolagens verksamhet under föregående år har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Kommunkontorets ekonomiavdelning hanterar administrationen kring prövningen. I anslutning med utskickat formulär uppmanas bolagen att inkomma med förvaltningsberättelsen som ska lämnas i samband med årsbokslutet.

I formuläret ges bolagen möjlighet att uttala sig om verksamheten har bedrivits med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna genom att kryssa i en ruta. Om bolagen inte bedömer att verksamheten har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna ska bolaget redogöra för avvikelser och åtgärder. Vidare ska de ange när bolagsordning och ägardirektiv antogs av bolagsstämman och om bolagen har några dotterbolag.

Därutöver ska styrelsens arbete under det gångna året beskrivas. Till hjälp finns ett par frågor ställda som avser antalet möten och om det finns en angiven struktur för arbetet. I formuläret ska bolagen även ange vilken rapportering som har lämnats till kommunen. Nedan anges de exempel på rapportering som finns att välja på i formuläret och det finns möjlighet att lämna en kommentar. Tabellen nedan redogör för vad bolagen har lämnat som svar i formuläret. I parentes anges verksamhetsåret som avses.

	LKF (2017)	LKP (2018)	Kraftringen (2018)
Protokoll från styrelsens sammanträden		✓*	
Bolagets budget och affärsplan/verksamhetsplan		✓	
Delårsrapporter	✓	✓	✓
Årsredovisning inklusive kallelse och årsstämmoprotokoll	✓	✓	✓
Revisionsberättelse och granskningsrapport	✓	✓	✓

* LKP har lämnat en kommentar om att styrelseprotokollen har delgetts till lekmannearevisorerna.

Slutligen ska bolagen uppge vilken utdelning som har betalats ut till kommunen under det gångna året.

Kraftringen och LKP har inkommit med svar på formuläret inför kommunstyrelsens prövning 2019. LKF inkom med svar på formuläret 2017 inför kommunstyrelsens prövning 2018 men inte inför prövningen 2019. LKF framhöll vid sakgranskningen att bolaget på andra sätt har inkommit med uppgifterna som ägaren begär in genom formuläret, bland annat genom bolagets avrapportering till kommunstyrelsens arbetsutskott i februari 2019 och i 2018 Års- och Hållbarhetsredovisning. Beträffande ärenden som LKF har lämnat till kommunfullmäktige för ställningstagande lämnades en förteckning över dessa till kommunens ekonomiavdelning den 31 maj 2019. Ärendena avsåg remisser som har ställts till LKF som bolaget har lämnat remissvar på.

Av kommunkontorets tjänsteskrivelse daterad den 16 maj 2019 kan utläsas att förslaget lämnat till kommunstyrelsen är att verksamheten som LKF, LKP och Kraftringen AB, har bedrivit under föregående kalenderår bedöms vara förenlig med de fastställda ändamålen och har utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Kommunstyrelsen gör ingen bedömning om verksamheten som bedrivits av Modity och övriga dotterbolag utan de ingår i bedömningen av modern. Kommunstyrelsen har vid skrivande stund inte behandlat ärendet.

2.3.2. Bedömning

Att kommunstyrelsen i dess helhet inte tar del av annan information från bolagen än den som ingår i årshjulet som avser delårsrapporter, årsredovisning samt budget och verksamhetsplaner kan inte bedömas vara tillräckligt. Undantagen är de ärenden som LKP och LKF måste ha kommunstyrelsens medgivande inför beslut. Det kan inte bedömas tillräckligt att information om bolagen stannar hos kommunstyrelsens arbetsutskott, till exempel informationen som bolagen lämnar vid dialogträffar under EVP-processen, istället för att det ska lämnas vidare till kommunstyrelsen. Vidare finner vi det anmärkningsvärt att det är kommunstyrelsens arbetsutskott som beslutar om ombudens instruktioner. Ombudsinstruktionerna till stämmorna är ett sätt att stärka kontrollkriteriet och om det inte är en fråga för kommunfullmäktige bör det åtminstone vara en fråga för kommunstyrelsen att besluta om.

Formuläret är ett bra sätt att samla informationen om bolagen inför kommunstyrelsens årliga prövning. I tjänsteskrivelsen görs en bedömning men vi saknar dock en analys av inför den årliga prövningen. För prövningen av 2017 och av 2018 års verksamheter har kommunkontoret angett att en översyn av styrdokument ska genomföras men att arbetet inte har påbörjats, vilket är en konsekvens av avsaknaden av resurser för att genomföra en effektiv ägarstyrning.

För att tydliggöra hur kommunstyrelsens uppsiktsplikt som ska genomföras under året är ett sätt att dokumentera hur uppsikten ska genomföras i exempelvis en bolagspolicy. I en sådan policy bör kommunstyrelsens respektive kommunstyrelsens roller och ansvar tydliggöras när det kommer till såväl ägarstyrningen och uppsiktsplikten.

3. Sammanfattande bedömning

Kommunens styrning av de kommunala bolagen bör utvecklas för att bli mer aktiv än vad den är idag. Det är vår bedömning att dagens styrning, som sker genom antagna bolagsordningar, ägardirektiv och genom bolagsstämmorna inte är tillräcklig då det i bolagen finns såväl stora ekonomiska värden som kommunala intressen som på ett mer strukturerat sätt behöver bevakas av ägarna. Att det saknas en struktur för arbetet i form av en ägarpolicy eller motsvarande samt resurser för att bedriva en ändamålsenlig ägarstyrning bedömer vi vara en brist av kommunstyrelsen som har det operativa ansvaret för kommunens ägarstyrning.

Vad gäller kommunstyrelsens uppsikt anser vi att det finns utrymme för förbättring. Det finns ett behov av att fastställa vilken information från bolagen som ska komma hela kommunstyrelsen till del för att kunna genomföra sin uppsiktsplikt. Det kan inte bedömas som ändamålsenligt att enbart kommunstyrelsens arbetsutskott tar del av information från bolagen i samband med de fåtal träffar som sker med dem eller att minnesanteckningar från ägarsamråden med Krafringen inte lämnas vidare till kommunstyrelsen. Det kan inte heller bedömas vara ändamålsenligt att arbetsutskottet fattar beslut om ombudsinstruktioner inför årsstämmorna. Slutligen bedömer vi att kommunstyrelsen inte säkerställer att kommunfullmäktige får ta ställning till sådana beslut i bolagens verksamhet som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan besluten fattas eftersom det saknar tydliga riktlinjer för vilka ärenden som ska lämnas vidare till fullmäktige.

Revisionsfrågor	Svar
Sker ägarstyrningen i de kommunala bolagens verksamhet i enlighet med kommunallagen och ABL?	Delvis. Undantaget är Krafringens, Krafringen Energis och LKP:s bolagsordningar som inte har uppdaterats efter lagändringen i kommunallagen som trädde ikraft i januari 2013.
Finns en kommunal bolagspolicy eller motsvarande som anger former för styrningen av bolagen?	Nej, kommunen har inte tagit fram någon sådan policy.
Har kommunen avsatt tillräckliga resurser för att styra och följa upp bolagen?	Nej, det finns för lite resurser i den kommunala organisationen för att bedriva en tydlig styrning av bolagen. Uppföljningen administreras av ekonomiavdelningen på kommunledningskontoret.
Finns tillräckliga forum för dialog och möten mellan ägaren och bolagen?	Delvis. Avseende Krafringen genomförs flera ägarsamråd under året, däremot lämnas inte minnesanteckningarna från dessa möten till kommunstyrelsen. För de övriga bolagen sker enbart en träff med kommunstyrelsens arbetsutskott per år vars syfte är att föredra det gångna årets resultat och framtida utmaningar.
Har kommunstyrelsen en strategi eller motsvarande för genomförandet av sin uppsiktsplikt gentemot kommunalt ägda bolag?	Delvis, det finns ingen uttalad strategi för genomförandet av uppsiktsplikten men kommunstyrelsen följer upp bolagen enligt fastställda rutiner enligt budgetåret.
Vilken uppföljning gör kommunstyrelsen av bolagens verksamhet?	Uppföljning sker genom att bolagen lämnar in delårsrapporter, årsbokslut, budget och verksamhetsplan.
Lämnar bolagen och kommunstyrelsen vidare information av väsentlig art till kommunfullmäktige?	Delvis. Vissa ärenden lämnas till kommunfullmäktige. Det saknas tydliga riktlinjer för vilka ärenden som ska lämnas vidare till fullmäktige och principerna som styr grundas inte på en rutin utan det görs en bedömning från fall till fall.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- ▶ säkerställa att bolagsordningar för LKP, Krafringen AB och Krafringen Energi AB följer kommunallagen 10 kap.,
- ▶ upprätta en bolagspolicy som tydliggör kommunens ägarstyrning och kommunstyrelsens uppsiktsplikt avseende helägda och delägda bolag,
- ▶ säkerställa att det finns tillräckliga resurser för att hantera ägarstyrningen på sådant sätt som ägaren bedömer vara ändamålsenligt, samt
- ▶ säkerställa att kommunfullmäktige får ta ställning till sådana beslut som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan beslut fattas.

Lund den 11 september 2019

Jakob Smith
EY

Negin Nazari
EY

Emmy Lundblad
EY

Bilaga 1: Källförteckning

Intervjuade funktioner:

- ▶ Christoffer Nilsson, kommundirektör
- ▶ Henrik Weimarsson, ekonomidirektör
- ▶ Anders Almgren, kommunstyrelsens 2:e vice ordförande
- ▶ Karin Svensson Smith, ledamot i kommunstyrelsens arbetsutskott
- ▶ Philip Sandberg, kommunstyrelsens ordförande
- ▶ Börje Hed, kommunstyrelsens 1:e vice ordförande
- ▶ Anders Ohlner, styrelseordförande Modity
- ▶ Micke Andersson, ekonomichef på Krafringen tillika styrelseledamot Modity
- ▶ Klas Liljegren, VD Modity
- ▶ Anna Eriksmo, CFO Modity
- ▶ Ola Persson, avgående styrelseordförande Krafringen
- ▶ Karl Branzén, tillträdande styrelseordförande Krafringen
- ▶ Sezgin Kadir, VD Krafringen
- ▶ Fredrik Millertson, VD LKF och
- ▶ Göran Brinck, ordförande LKF
- ▶ Paul Myllenberg, VD LKP
- ▶ Mio Frick, ordförande LKP

Medverkat vid intervjuerna:

- ▶ Lars Trägen, förtroendevald revisor

Dokument:

- ▶ Kommunstyrelsens årliga beslut (enl. KL 6 kap. 9 §) avseende uppsikten
- ▶ Bolagspolicy eller motsvarande
- ▶ Internkontrollreglemente
- ▶ Ägardirektiv
- ▶ Bolagsordningar
- ▶ Aktieägaravtal
- ▶ Ombudsinstruktioner
- ▶ Arbetsordning för styrelsen
- ▶ VD-instruktion

- ▶ Protokoll från styrelsemöten och bolagsstämmor (2018 – 2019)
- ▶ Kommunstyrelsens protokoll (2018 – 2019)
- ▶ Kommunfullmäktigeprotokoll (2018 – 2019)
- ▶ Minnesanteckningar från bolagsdialoger eller motsvarande
- ▶ Kommunstyrelsens delegation och reglemente