

# Granskning av ägarstyrning av kommunala bolag

TROLLHÄTTANS STAD



Building a better  
working world

## Innehållsförteckning

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Inledning.....</b>   | <b>5</b>  |
| 1.1. Bakgrund .....  | 5         |
| 1.2. Syfte och revisionsfrågor .....   | 5         |
| 1.3. Revisionskriterier .....  | 5         |
| 1.4. Metod .....   | 6         |
| 1.5. Avgränsningar och ansvarig nämnd.....   | 6         |
| <b>2. Ägarstyrning av de kommunala bolagen.....</b>  | <b>7</b>  |
| 2.1. Bolagskoncernen i Trollhättans Stad.....  | 7         |
| 2.2. Styrdokumentet som utgör ramen för kommunfullmäktiges ägarstyrning .....  | 7         |
| 2.3. Moderbolaget bidrar till ägarstyrning genom uppföljning snarare än utveckling.....  | 10        |
| 2.4. Vår bedömning .....   | 11        |
| <b>3. Implementering av styrande dokument .....</b>  | <b>12</b> |
| 3.1. MRP beaktas av bolagen i den mån den är tillämplig.....   | 12        |
| 3.2. Viss otydlighet råder gällande styrdokument beslutade av staden .....   | 12        |
| 3.3. Implementering av specifika styrdokument följs inte upp.....  | 13        |
| 3.4. Vår bedömning .....   | 13        |
| <b>4. Uppföljning av de kommunala bolagens verksamhet och ekonomi .....</b>  | <b>15</b> |
| 4.1. Kommunfullmäktige .....   | 15        |
| 4.2. Kommunstyrelsen .....   | 15        |
| 4.3. Moderbolaget.....   | 16        |
| 4.4. Informella möten hålls mellan staden och bolagen.....   | 16        |
| 4.5. Uppföljning av bolagens verksamhet är kvalitativ.....   | 16        |
| 4.6. Vår bedömning .....   | 17        |
| <b>5. Uppföljande granskning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt 2020 .....</b>  | <b>18</b> |
| 5.1. Rekommendation 1a-d: Dokumenterat fastställa former för hur uppsiktsplikten ska bedrivas.....                                 | 19        |
| 5.2. Rekommendation 2: Årsvis prövning av kommunala ändamålet för samtliga bolag ...   | 19        |
| 5.3. Rekommendation 3: Ändamålsenlig uppsikt över föreningar och privata utförare .....  | 20        |
| 5.4. Rekommendation 4: Tydliggörande av nämndernas återrapportering av handlingsplaner för en budget i balans till KS och KF ..... | 20        |
| 5.5. Samlad bedömning.....   | 21        |
| <b>6. Samlad bedömning.....</b>  | <b>22</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| 6.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna.....                       | 22        |
| 6.2. Slutsatser och rekommendationer.....                           | 23        |
| <b>Bilaga 1. Bakgrund .....</b>                                     | <b>25</b> |
| <b>Bilaga 2. Källförteckning.....</b>                               | <b>26</b> |
| <b>Bilaga 3. Lista över av staden fastslagna styrdokument .....</b> | <b>27</b> |
| <b>Bilaga 4. Lista över av bolagen angivna styrdokument .....</b>   | <b>31</b> |

## Sammanfattning

EY har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Trollhättans Stad genomfört en granskning av ägarstyrningen av kommunala bolag. Syftet med granskningen har dels varit att bedöma om kommunstyrelsens (KS) styrning och uppföljning av de kommunala bolagen är ändamålsenlig samt om bolagens efterlevnad av ägarstyrningen är ändamålsenlig, dels att följa upp om KS hanterat de rekommendationer som lämnades i 2020 års granskning avseende KS uppsiktsplikt.

Följande huvudsakliga resultat har framkommit i granskningen:

- ▶ Styrkedjan från kommunfullmäktige (KF) till KS och moderbolaget är tydlig och finns dokumenterad i framförallt stadens bolagspolicy.
- ▶ Moderbolaget bidrar till ägarstyrning främst genom uppföljning. I moderbolagets ägardirektiv framgår uppdraget att "tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten på ett värdeskapande sätt". Moderbolagets resurser för att utveckla verksamheten är begränsade.
- ▶ Bolagen uppges beakta och implementera stadens Mål- och resursplan (MRP) i den mån dess innehåll är tillämpligt för bolaget i fråga. Av dokumentstudier är det inte tydligt på vilket sätt alla bolag implementerar MRP i verksamheten.
- ▶ Det finns viss diskrepans mellan de styrdokument KS:s förvaltning anser sig styra via och de styrdokument bolagen anser sig vara styrda av. Bolagen har dock implementerat en majoritet av stadens dokument och/eller arbetar efter egna styrdokument som matchar stadens version.
- ▶ Moderbolagets styrelse säkerställer efterlevnad av styrdokument så som ägardirektiv, bolagsordning och policys då ärenden kopplade till dessa behandlas. Någon systematisk uppföljning av efterlevnaden av särskilda direktiv beslutade av staden görs inte.
- ▶ KS tar del av rapportering utifrån följsamhet till ägardirektiv och det kommunala ändamålet utifrån årsredovisningen. Bolagens verksamhet följs dessutom upp i informella grupperingar bestående av ekonomichefer samt bolagens VD:ar.
- ▶ KS har vidtagit åtgärder utifrån så gott som alla tidigare rekommendationer i granskningen avseende KS uppsiktsplikt som genomfördes 2020. Det saknas dock alltjämt rutiner för när, om och hur KS och KF får del av handlingsplaner för budget i balans.

Vår sammanfattande bedömning är att KS i stort säkerställt en ändamålsenlig styrning och uppföljning av de kommunala bolagen samt att bolagens efterlevnad av ägarstyrningen är ändamålsenlig. I granskningen har vi identifierat vissa utvecklingsområden.

Vi rekommenderar KS att:

- ▶ Säkerställa att samtliga av staden beslutade styrande dokument som gäller bolagen finns att tillgå på ett samlat, tydligt och för berörda tillgängligt sätt.
- ▶ Se över moderbolagets förutsättningar att leva upp till uppdraget i ägardirektiv avseende att "tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten på ett värdeskapande sätt".

Vi rekommenderar moderbolaget att:

- ▶ Säkerställa att uppdraget i ägardirektiv och bolagsordning gällande uppföljning av bolagens efterlevnad av styrande dokument uppfylls.
- ▶ Se över moderbolagets förutsättningar att leva upp till uppdraget i ägardirektiv avseende att "tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten på ett värdeskapande sätt".

Nedanstående rekommendation från granskningen om KS uppsiktsplikt kvarstår:

- ▶ Säkerställa att det framgår när och hur eventuella handlingsplaner för budget i balans hos nämnderna ska åiterrapporteras till kommunstyrelsen samt att kommunfullmäktige får del av handlingsplanen.

## 1. Inledning

### 1.1. Bakgrund

Revisorerna har utifrån sin risk- och väsentlighetsanalys bedömt det som väsentligt att genomföra en granskning av ägarstyrningen av de kommunala bolagen och samtidigt följa upp den granskning avseende kommunstyrelsens uppsiktsplikt som genomfördes 2020. Granskningens bakgrund framgår av bilaga 1.

### 1.2. Syfte och revisionsfrågor

Granskningens syfte är tudelat. Dels syftar granskningen till att bedöma om kommunstyrelsens styrning och uppföljning av de kommunala bolagen är ändamålsenlig samt om bolagens efterlevnad av ägarstyrningen är ändamålsenlig. Dels syftar granskningen till att följa upp om kommunstyrelsen hanterat de rekommendationer som lämnades i 2020 års granskning avseende kommunstyrelsens uppsiktsplikt. Detta då granskningen har beröringspunkter med frågan om ägarstyrning.

I granskningen besvaras följande revisionsfrågor:

- ▶ Har kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig styrning av de kommunala bolagen?
  - Hur är styrningen utformad?
  - Finns en samlad strategi för vilka frågor som ska hanteras koncern-gemensamt?
  - Hur bidrar moderbolaget till att ägarstyrningen efterlevs i bolagen?
- ▶ Har de kommunala bolagen implementerat stadens mål och resursplan (MRP) och andra styrande direktiv från kommunstyrelsen och moderbolaget?
- ▶ Har kommunstyrelsen respektive de kommunala bolagen säkerställt en ändamålsenlig uppföljning av de kommunala bolagens verksamhet?
- ▶ Har kommunstyrelsen omhändertagit rekommendationerna som lämnades i granskningen från 2020 avseende kommunstyrelsens uppsiktsplikt?

### 1.3. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna för denna granskning kommer i huvudsak att utformas med utgångspunkt från följande:

- ▶ Kommunallagen 6 kap. § 1 som reglerar styrelsens roll att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter
- ▶ Aktiebolagslagen
- ▶ Kommunstyrelsens reglemente som beskriver kommunstyrelsens uppdrag och verksamhet
- ▶ Bolagsordning
- ▶ Ägardirektiv
- ▶ Trollhättans Stads bestämmelser som avser bolagen och kommunkoncernen
- ▶ Styrdokument, riktlinjer och rutiner för respektive bolag i kommunkoncernen
- ▶ Övriga tillämpliga styrdokument i kommunen

#### **1.4. Metod**

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer. Vidare har skriftliga frågor ställts till kommunstyrelsens förvaltning avseende uppföljningen av rekommendationerna från granskningen avseende kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Källförteckning framgår av bilaga 2. Samtliga intervjuade har getts tillfälle att sakfelsgranska rapporten.

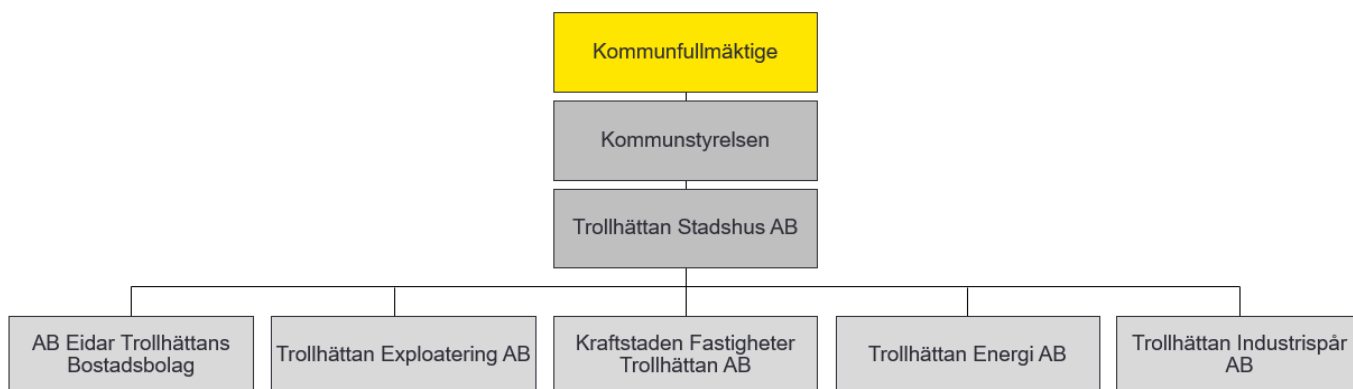
#### **1.5. Avgränsningar och ansvarig nämnd**

Granskningen har avgränsats i enlighet med de ställda revisionsfrågorna. Granskningen avser kommunstyrelsen och Trollhättan Stadshus AB utifrån deras roll i ägarstyrningen samt de kommunala bolagen utifrån deras efterlevnad av ägarstyrningen.

## 2. Ägarstyrning av de kommunala bolagen

### 2.1. Bolagskoncernen i Trollhättans Stad

Bolagskoncernen bildades år 2001 av Trollhättans Stad för att med sin verksamhet uppnå politiskt uppställda mål. Bolagen i Trollhättans Stad är underställda kommunfullmäktige och styrs genom beslut och styrdokument fattade av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen. Trollhättans Stad äger koncernens moderbolag Trollhättan Stadshus AB. Trollhättan Stadshus AB (hädanefter moderbolaget) är i sin tur ägare av dotterbolagen AB Eidar, Kraftstaden Fastigheter AB, Trollhättan Exploatering AB, Trollhättan Industrispår AB och Trollhättan Energi AB.<sup>1</sup>



Figur 1: Trollhättans Stads bolagskoncern.

### 2.2. Styrdokument som utgör ramen för kommunfullmäktiges ägarstyrning

Bolagskoncernen bedriver verksamhet utefter en rad centrala styrdokument beslutade av kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och moderbolaget. Dessa dokument tydliggör stadens syften med bolagen, ger ramar och riktlinjer för verksamheten samt reglerar samrådsformer. De centrala styrdokument framgår av figur 2 nedan.

| Styrdokument                            | Beslutat av                           | Gäller för                    |
|---|---------------------------------------|-------------------------------|
| Bolagspolicy                            | Kommunfullmäktige                     | Samtliga bolag                |
| Bolagsordningar                         | Kommunfullmäktige                     | Specifika för samtliga bolag  |
| Ägardirektiv                            | Kommunfullmäktige                     | Specifika för samtliga bolag  |
| Borgenspolicy                           | Kommunfullmäktige                     | Samtliga bolag                |
| Särskilda direktiv                      | Kommunfullmäktige/<br>kommunstyrelsen | Framgår i respektive dokument |
| Policy för styrning och intern kontroll | Trollhättan Stadshus AB               | Samtliga bolag                |

Figur 2: Centrala styrdokument för stadens bolag.

<sup>1</sup> Trollhättan Energi AB är i sin tur helägare till Trollhättan Energi Elnät Aktiebolag samt Grönt Bränsle i Sverige AB och delägare i Kalltorp Kraft HB.

### *2.2.1. Bolagspolicy*

Bolagspolicyn är antagen av kommunfullmäktige. Policyn är gemensam för samtliga bolag i koncernen. Policyn slår fast allmänna grunder för bolagen i Trollhättans stad såsom:

- ▶ Att visionen i stadens Mål- och resursplan (MRP) samt de grundläggande värderingarna fastställda av kommunfullmäktige ska vara vägledande för bolagens verksamhet.
- ▶ Att de kommunala bolagen i Trollhättans Stad är ett instrument för kommunal verksamhet till nytta för medborgarna. Bolagen begränsas av samma kommunalrättsliga principer som övrig kommunal verksamhet.
- ▶ Att bolagens verksamhet ska bedrivas på affärsmässiga grunder, under iakttagande av det kommunala ändamålet med verksamheten. Bolagen ska drivas effektivt, säkert, med låg risk, god internkontroll och på ett sätt som vårdar insatt kapital och ger skälig avkastning med hänsyn till de risker som verksamheten innebär.
- ▶ Att Trollhättan Stadshus AB svarar för samordning av Trollhättans Stads bolagsverksamhet.
- ▶ Att den kommunala verksamheten, såväl i förvaltningsform som i bolagsform, ska anlägga en helhetssyn och sträva efter att tillämpa ett koncerntänkande. Kommunen och bolagen ska i samråd söka lösningar som tillgodoser koncernens samlade intressen. Samordning av funktioner ska ske där fördel kan uppstå för "kommunkoncernen" som helhet. Om nackdelar kan uppstå för det enskilda bolaget ska samråd ske med moderbolagets styrelse och kommunstyrelsen.

Vidare redogör bolagspolicyn för olika nivåer av ägarstyrning och inom vilka ramar kommunfullmäktige, kommunstyrelse och moderbolaget utövar sin ägarroll, vilka redogörs för nedan.

#### *Kommunfullmäktige*

I stadens bolagspolicy framgår att bolagen i egenskap av organ för stadens verksamhet är underordnade kommunfullmäktige. Kommunfullmäktige som övergripande ägare utövar sin styrande och ledande funktion genom beslut om bolagspolicy, bolagsordningar och ägardirektiv för de kommunala bolagen.

Ledamöter i kommunfullmäktige har enligt bolagspolicyn närvarorätt och yttranderätt vid bolagsstämman för moderbolaget och dotterbolagen. Kommunfullmäktiges ordförande kan även kalla styrelseordförande från respektive bolag till kommunfullmäktiges sammanträden.

I policyn framgår dessutom att kommunfullmäktige ska besluta i följande frågor som rör bolagens verksamhet innan de fastställs i respektive bolags beslutsorgan:

- ▶ Fastställande och ändring av bolagsordning
- ▶ Fastställande av aktiekapital
- ▶ Fastställande av ägardirektiv
- ▶ Bildande av dotterbolag, köp respektive försäljning av bolag eller del av bolag
- ▶ Kommunal borgen i de beslutssituationer som anges i stadens borgenspolicy

### *Kommunstyrelsen*

I bolagspolicyn framgår att bolagens verksamhet står under uppsikt av kommunstyrelsen enligt kommunallagen. Kommunstyrelsen ska minst två gånger per år ta del av moderbolagets uppföljning av ägardirektiv och uppgifter kring bolagens verksamhet och ekonomi. Uppföljningen sker bland annat genom bolagens delårs- och årsbokslut samt genom koncernbokslut. Därutöver ska kommunstyrelsen ges den information och tillsändas de handlingar som kommunstyrelsen begär.

### *Moderbolaget*

Moderbolaget ansvarar för samordningen av stadens bolagsverksamhet. Bolagspolicyn slår fast att moderbolaget är ansvarig för att tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten i koncernen på ett värdeskapande sätt. I bolagspolicyn framgår att moderbolagets uppdrag är att:

- ▶ Samordna övergripande finansiella frågor och riskexponeringar.
- ▶ Tillse att samtliga av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen fastställda direktiv och policys gällande dotterbolagen efterlevs i dessa.
- ▶ Informera kommunfullmäktige om bolagens verksamhet i samband med bolagsstämma.
- ▶ Redovisa moderbolagets och dotterbolagens finansiella och verksamhetsmässiga ställning och utveckling inför kommunfullmäktige minst en gång per år.

Policyn slår även fast att samråd i personal och lönepolitik ska ske en gång per år mellan stadens bolags presidier, presidiet för moderbolaget samt Trollhättans Stads personalutskott. Vidare ställer policyn krav på att dotterbolagen ska upprätta en miljöpolicy som visar hur bolaget verkar för stadens övergripande miljömål fastställda i MRP.

Slutligen framgår att varje bolag och dess förhållande till staden, utöver genom bolagspolicy, regleras genom nedan:

- ▶ Bolagsordning
- ▶ Ägardirektiv
- ▶ Borgenspolicy
- ▶ Av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen utfärdade särskilda direktiv
- ▶ Förekommande avtal mellan Trollhättans Stad och bolaget

### *2.2.2. Bolagsordningar*

Bolagsordningarna är antagna av kommunfullmäktige och sätter ramarna för bolagens verksamhet. I bolagsordningen framgår bland annat de kommunala bolagens ändamål samt uppgifter om aktiekapital, styrelseledamöter och struktur för bolagens räkenskapsår. Bolagsordningarna slår även fast att kommunfullmäktige ska få möjlighet att yttra sig innan beslut fattas avseende verksamheten som är av principiell betydelse eller av annars större vikt.

### *2.2.3. Ägardirektiv*

Även ägardirektiven är antagna av kommunfullmäktige. I ägardirektiven pekar ägaren ut riktningen för bolagets verksamhet och tydliggör sin vilja och vision om hur bolaget ska drivas

och utvecklas. I ägardirektiven redogörs bland annat för verksamhetsinriktning och syfte, kommunens ledningsfunktion och finansiella direktiv.

#### *2.2.4. Borgenspolicy*

Stadens borgenspolicy är antagen av kommunfullmäktige och är gemensam för samtliga bolag i koncernen. I policyn framgår information gällande de kommunala bolagens förutsättningar och riktlinjer för borgen. Kommunfullmäktige fastställer vid behov ett totalt rambelopp för borgensåtaganden för stadens majoritetsägda bolag och hur stor del som disponeras av respektive bolag.

#### *2.2.5. Särskilda direktiv från kommunfullmäktige och kommunstyrelse*

Särskilda direktiv fastställda av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen gäller bolagen i de fall det framgår i direktiven att bolagen innefattas. Detta slås fast i stadens bolagspolicy. Exempel på beslutade direktiv som innefattar bolagen är *Stadens digitaliseringsstrategi* och *Hållbarhetspolicy*. Se kapitel 5 för mer information kring styrande dokument beslutade av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen.

#### *2.2.6. Policy för styrning och intern kontroll*

Policy för styrning och intern kontroll är antagen av moderbolaget. Policyn är gemensam för samtliga bolag i koncernen. I policyn framgår de ramar inom vilka bolagen ska bedriva sitt arbete med internkontroll.

### **2.3. Moderbolaget bidrar till ägarstyrning genom uppföljning snarare än utveckling**

Enligt intervjuade bidrar moderbolaget till ägarstyrningen genom att följa bolagens verksamhet och ekonomi under året. Detta görs genom att redogöra för hela koncernens resultat i moderbolagets delårs- och årsbokslut.

I samband med delårs- och årsbokslut bjuder moderbolaget in dotterbolagen till möten. Vid dessa möten sker genomgång av bolagens budget, verksamhet och ekonomi samt planering.

Moderbolaget ska enligt ägardirektivet bidra till ägarstyrningen genom att "tillse att samtliga av kommunfullmäktige och kommunstyrelse fastställda direktiv och policys avseende bolagen efterlevs i dessa". Enligt uppgift säkerställs detta uppdrag genom att moderbolaget har inkluderat skrivningar i bolagens ägardirektiv som fastslår att direktiv och policys från staden ska följas. Vidare säkerställer moderbolagets styrelse efterlevnad av styrdokument när ärenden kopplade till exempelvis ägardirektiv, bolagsordning, borgenspolicy och policy för intern styrning och kontroll behandlas. I intervju uppges att moderbolaget avser att agera i de fall specifika beslut fattade av kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige inte verkställs i bolagen. En situation där beslut inte verkställs i bolagen uppges ännu inte ha uppstått. Moderbolaget genomför ingen systematisk kontroll av efterlevnaden av policys som berör bolagen och som är antagna av kommunstyrelse eller kommunfullmäktige.

Vidare är moderbolaget enligt ägardirektivet ansvarigt för att "tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten på ett värdeskapande sätt". Av dokumentstudier framgår inte tydligt hur moderbolaget verkar för *utveckling* av verksamheten. Utveckling av verksamheten uppges

dessutom inte vara ett tydligt definierat begrepp. Av intervjuer framkommer att moderbolagets möjlighet att bidra till utveckling av verksamheten påverkas av moderbolagets organisation. Moderbolaget har ingen VD eller ytterligare anställda, i stället arbetar en verkställande tjänsteman i ett uppdrag på 18 procent. Rollen som verkställande tjänsteman uppges mer vara av en förvaltande och beredande karaktär med begränsat utrymme att bereda och driva utvecklingsfrågor. I intervju lyfts att moderbolaget indirekt bidrar till utveckling genom beslut som fattas i styrelsen, exempelvis rörande godkännande av investeringar över viss nivå samt genom bolagsträffar och ägarträffar med dotterbolagen. För att bedriva mer direkt utvecklingsarbete, i enlighet med skrivning i ägardirektiv, uppges i intervju att moderbolaget skulle behöva resurssättas annorlunda givet det begränsade utrymme som verkställande tjänsteman och styrelse har för uppdraget. Samtidigt upplevs nuvarande nivå av utvecklingsarbete i moderbolaget ligga i linje med kommunstyrelsens ambitionsnivå. Vidare uppger intervjuade att det möjligen behövs en förnyad dialog över vad ägaren, dvs kommunfullmäktige, faktiskt avser med skrivningen beträffande utvecklingsuppdraget för modern och tillhörande ambitionsnivå.

#### **2.4. Vår bedömning**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen i stort tillsett en ändamålsenlig styrning av de kommunala bolagen. Styrkedjan från kommunfullmäktige till kommunstyrelsen och moderbolaget är tydlig och dokumenterad i framförallt stadens bolagspolicy, men även i en rad andra centrala styrdokument. Bolagspolicyn pekar även ut bolagens uppdrag att bedriva koncerngemensamt arbete.

Moderbolaget bidrar till ägarstyrningen främst genom uppföljning av bolagens verksamhet och ekonomi dels genom delår- och årsbokslut, dels genom möten med dotterbolagen. I moderbolagets ägardirektiv framgår uppdraget att "tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten på ett värdeskapande sätt". Granskningen visar att moderbolagets resurser för att utveckla verksamheten är begränsade. Utvecklingsarbete bedrivs indirekt via beslut som fattas i styrelsen samt via träffar med dotterbolagen. Vi ställer oss frågande till om moderbolaget är resurssatt i nivå med ambitionen i dess ägardirektiv. En förnyad dialog kring vad ägaren avser med moderns utvecklingsuppdrag skulle bidra till att klarlägga om mål och medel för modern i denna fråga överensstämmer.

### 3. Implementering av styrande dokument

#### 3.1. MRP beaktas av bolagen i den mån den är tillämplig

I bolagspolicyn framgår att visionen i stadens MRP ska vara vägledande för bolagens verksamhet. Med undantag för moderbolaget och Trollhättan Exploatering AB slår även bolagens ägardirektiv fast att bolagen ska "beakta stadens MRP".

I intervju framgår att bolagens olika uppdrag och verksamheter skapar olika förutsättningar att förhålla sig till MRP. Bolagen uppges beakta MRP:n i den mån MRP:ns innehåll är tillämpligt för bolaget i fråga. För Kraftstaden AB och Eidar AB lyfts exempelvis social hållbarhet, bostäder och stadsplanering som relevanta områden. För Trollhättan Energi AB är ekologisk hållbarhet ett relevant område. Ägarens formulering om att "beakta stadens MRP" ger enligt intervjuuppgifter bolagen utrymme att själva tolka vad som är relevant att beakta.

Från granskningen framgår inte tydligt på vilket sätt bolagen ska beakta MRP. I bolagens affärsplaner framgår målsättningar som ligger i linje med målsättningar som återfinns i MRP, exempelvis rörande hållbarhet. Alla bolag har dock inte dokumenterat hur implementeringen av MRP i verksamheten sker<sup>2</sup>. Exempelvis bryter inte alla bolag ner kommunfullmäktiges mål från MRP i affärsplanerna.

#### 3.2. Viss otydlighet råder gällande styrdokument beslutade av staden

I stadens bolagspolicy framgår att bolagens förhållande till staden regleras genom särskilda direktiv utfärdade av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen. Utöver ägardirektiv och bolagsordning har kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och moderbolaget beslutat om ett tjugotal styrdokument som även gäller bolagen.

Inom ramen för granskningen har kommunstyrelsens förvaltning ombetts att lista de styrdokument beslutade av kommunfullmäktige, kommunstyrelsen och moderbolaget som omfattar bolagen. Även bolagen har inom ramen för granskningen getts möjligheten att delge de styrdokument de anser sig lyda under. I bilaga 3 respektive 4 återfinns fullständig lista över styrdokument som återgiven av staden respektive av bolagen.

Granskningen visar att det finns en viss diskrepans mellan stadens listade styrdokument och de styrdokument bolagen anser sig lyda under. Vid en jämförelse av stadens och bolagens listor noterar vi att inget bolag angett samtliga av stadens listade dokument. Bolagen har också i samtliga fall angett ytterligare dokument som inte finns på stadens lista.

I uppföljande intervju framgår dock att majoriteten av dokumenten listade av staden är kända av bolagen. Bolagen känner även till dokument som de själva utelämnade när de inom ramen för granskningen fick frågan att lista styrande dokument. I de flesta fall har bolagen implementerat stadens dokument i sin verksamhet eller antagit en egen riktlinje/policy som matchar stadens version.

---

<sup>2</sup> Trollhättan Energi AB har brutit ned mål från MRP i affärsplan. Det är dock inte explicit utskrivet att mål i affärsplan härstammar från MRP.

I enstaka fall känns inte dokumentation i stadens lista igen av bolagen. Arkivreglemente nämns som exempel. I andra fall upplever bolagen att det saknas styrande dokument på stadens lista. Det uppges inte heller alltid vara tydligt om ett dokument är tillämpligt för bolagen. Internkontrollreglemente nämns som exempel där det i protokoll framgår att reglementet gäller bolagen men inte i reglementet i sig. Internkontrollreglemente finns inte heller med på stadens lista av styrdokument.

I bolagens ägardirektiv lyfts ett antal exempel på styrande dokument som gäller bolagen. Exempelvis *Lokala bestämmelser för upphandling vad avser sociala krav i upphandlingar* och *Trollhättans Stads intentioner med Offentlig miljö som konstform*. I intervju framgår att utpekandet av ett fåtal styrdokument i ägardirektiven kan bidra till en otydlighet kring styrande dokument. Detta eftersom bolagen de facto har att förhålla sig till fler styrande dokument än de som listas i ägardirektiv.

Vidare finns enligt uppgift inget för bolagen tydligt tillvägagångsätt för hur beslutade styrdokument kommer bolagen till del. Beslutade styrdokument uppges expedieras till bolagen via olika kontaktvägar. Samtliga bolag uppger i intervju att ägarstyrningen kan förtydligas genom en samlad lista över av staden beslutade styrdokument som även gäller bolagen. Det vore även önskvärt med en tydlig rutin för distribution av beslutade dokument till bolagen.

### **3.3. Implementering av specifika styrdokument följs inte upp**

I stadens bolagspolicy samt i moderbolagets ägardirektiv framgår att moderbolaget ansvarar för att styrdokument beslutade av kommunfullmäktige och kommunstyrelsen efterlevs i bolagen. Som beskrivet ovan säkerställer moderbolagets styrelse efterlevnad av styrdokument så som ägardirektiv, bolagsordning och policys då ärenden kopplade till dem behandlas. Moderbolaget uppges tillse att bolagen efterlever sina ägardirektiv, som i sin tur slår fast att direktiv och policys från staden ska följas. Moderbolaget och kommunstyrelsen tar del av uppföljning av bolagens följsamhet mot ägardirektiv i den årliga rapporteringen av verksamhet och ekonomi. Bolagen redogör där för implementering av ägardirektiv och följsamhet till det kommunala ändamålet. Moderbolaget följer däremot inte specifikt upp huruvida bolagen implementerat övriga gällande särskilda direktiv beslutad av staden.

### **3.4. Vår bedömning**

Vår bedömning är att de kommunala bolagen delvis implementerat MRP och andra styrande direktiv från kommunstyrelsen och moderbolaget, men att det finns utvecklingsområden.

I ägardirektiv framgår bolagens uppdrag att "beakta stadens MRP". Intervjuuppgifter visar att bolagen arbetar med att beakta och implementera stadens MRP i den mån dess innehåll är tillämpligt för bolaget i fråga. Av dokumentstudier är det dock inte tydligt på vilket sätt bolagen implementerar MRP i verksamheten. Exempelvis bryter inte alla bolag ner kommunfullmäktiges mål från MRP i affärsplanerna.

Enligt bolagspolicy lyder bolagen under särskilda direktiv fastställda av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen. I granskningen framkommer att det vid fråga om vilka styrdokument som bolagen lyder under finns en viss diskrepans mellan stadens listade styrdokument och de

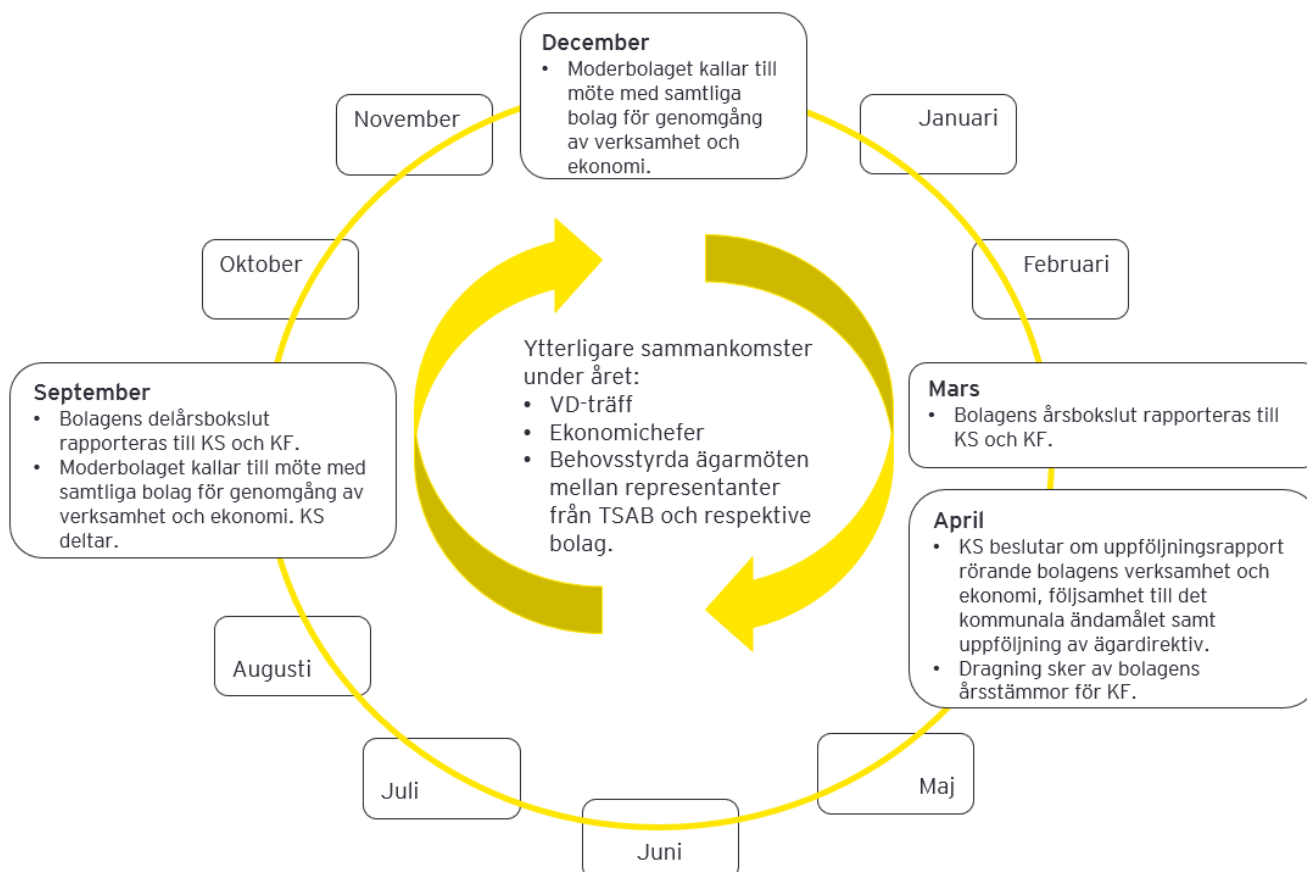
styrdokument bolagen anser sig lyda under. Bolagen har implementerat en majoritet av stadens dokument och/eller arbetar efter egna styrdokument som matchar stadens version. Enstaka dokument angivna av staden känns inte igen av bolagen. I vissa fall anser bolagen att ytterligare dokument borde inkluderats av staden.

Vidare visar granskningen att det finns ett behov av att tydliggöra hur styrdokument från staden kommuniceras till bolagen, då detta inte upplevs som klart eller systematiskt. Beslutade styrdokument uppges expedieras till bolagen via olika kontaktvägar. Granskningen visar även att samtliga bolag menar att ägarstyrningen kan förtydligas genom en samlad lista över av staden beslutade styrdokument som även gäller bolagen.

I ägardirektiv framgår moderbolagets ansvar att tillse att styrdokument beslutade av staden efterlevs i bolagen. Granskningen visar att moderbolaget inte genomför någon systematisk uppföljning av efterlevnaden av särskilda direktiv beslutade av staden.

## 4. Uppföljning av de kommunala bolagens verksamhet och ekonomi

Uppföljning av bolagens verksamhet och ekonomi sker löpande under året. I nedan årshjul illustreras den uppföljning som kommer kommunfullmäktige, kommunstyrelse och moderbolaget till del.



### 4.1. Kommunfullmäktige

Kommunfullmäktige följer upp de kommunala bolagens verksamhet och ekonomi vid delårs- och årsbokslut. I årsredovisningen sker uppföljning av de finansiella mål som anges i bolagens ägardirektiv samt av större investeringar. I samband med årsbokslut kallas även kommunfullmäktiges ledamöter till en dragning av samtliga bolags årsstämmor.

### 4.2. Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen följer bolagens verksamhet och ekonomi genom delår- och årsredovisning. I årsredovisning tar kommunstyrelsen även del av rapportering utifrån följsamhet till ägardirektiv och det kommunala ändamålet. Kommunstyrelsen beslutar årligen i april om uppföljningsrapport från föregående år avseende de helägda bolagens verksamhet och ekonomi samt om uppföljning av ägardirektiv och det kommunala ändamålet.

Inom ramen för kommunstyrelsens uppsiktsplikt deltar kommunstyrelsens ledamöter årligen under september på ett möte sammankallat av moderbolaget. Under mötet presenteras samtliga bolags verksamhet och ekonomi.

Det åligger även kommunstyrelsen att följa upp mål för god ekonomisk hushållning i bolagen. Enligt kommunallagen ska mål för god ekonomisk hushållning som omfattar bolagen fastställas av kommunfullmäktige. Målen ska omfatta både finansiella och verksamhetsmässiga mål och ska utvärderas med återkoppling till fullmäktige i samband med årsbokslut.

I Trollhättans stads årsredovisning för 2021 sker uppföljning av de finansiella mål som anges i bolagens ägardirektiv. Av årsredovisningen framgår att dessa mål avser god ekonomisk hushållning för bolagskoncernen. I stadens budget saknas dock en definition av god ekonomisk hushållning som inkluderar de kommunala bolagen. Uppföljningen av god ekonomisk hushållning baseras därmed inte på mål gällande densamma.

#### **4.3. Moderbolaget**

Moderbolaget följer bolagens verksamhet och ekonomi genom delårs- och årsredovisning. I moderbolagets delårs- och årsrapport redogörs för hela koncernens verksamhet och ekonomiska resultat. I samband med delårs- och årsredovisning träffar moderbolaget dotterbolagen. På möten i september och december hålls en genomgång av bolagens budget, verksamhet, ekonomi och planering. Respektive bolag rapporterar också om uppföljning av finansiella mål i ägardirektivet.

#### **4.4. Informella möten hålls mellan staden och bolagen**

Utöver den ovan beskrivna formella dokumenterade uppföljningen hålls regelbundna möten inom tjänstemannaorganisationen. Tre gånger per år träffar stadens och bolagens ekonomichefer stadens finanschef. Under två möten behandlas koncerngemensamma finansiella frågor. Det informeras även om bokslut, delårsbokslut och budget. Under ett möte behandlas gemensamma planeringsförutsättningar för koncernen inför kommande års budgetår. Exempelvis befolkningsprognos, exploateringsbudget, lokalförsörjningsplan, räntelöne- och inflationsbedömning.

En gång per kvartal hålls även så kallade VD-träffar där de verkställande direktörerna från samtliga bolag träffar kommundirektör och stadens ekonomichef. Träffarna uppges bidra till en förståelse för andra bolag och stärka samverkan inom kommunkoncernen. VD-träffarna uppges uppmuntra till samarbete kring gemensamma frågor. Dokumentstudier visar att arbetet med Agenda 2030 och stadens nya digitaliseringsstrategi har lyfts på VD-träffar. På träffarna sker även avstämning av ärenden inför kommande styrelsemöte i moderbolaget.

#### **4.5. Uppföljning av bolagens verksamhet är kvalitativ**

Uppföljning av bolagens ekonomi sker systematiskt vid delårs- och årsbokslut till moderbolag respektive kommunstyrelse och kommunfullmäktige. I den koncerngemensamma årsredovisningen sker även uppföljning av bolagens verksamhet. Dokumentstudier visar att uppföljningen av verksamheten är av kvalitativ art. Detta då de verksamhetsmässiga mål som beskrivs i bolagens ägardirektiv inte alltid är mätbara. Den koncerngemensamma årsredovisningen innehåller beskrivningar av bolagens verksamhet under året samt förväntad framtida utveckling och osäkerhetsfaktorer.

Med anledning av detta framkommer i intervjuer en bild av att bolagens verksamhet inte är föremål för lika omfattande uppföljning som dess ekonomi. Då mål för verksamheten inte alltid är mätbara uppges uppföljning av bolagens verksamhet inte vara möjlig att genomföra i samma utsträckning som uppföljning av ekonomin.

#### **4.6. Vår bedömning**

Vår bedömning är att kommunstyrelsen respektive de kommunala bolagen i stort har säkerställt en ändamålsenlig uppföljning av bolagens verksamhet och ekonomi.

Kommunstyrelsen är inom ramen för kommunallagen skyldig att uppfylla sin uppsiktsplikt över bolagen. Bolagens verksamhet och ekonomi följs upp i delårs- och årsbokslut. I samband med bokslut kallar moderbolaget till ett möte där en genomgång sker av bolagens verksamhet och ekonomi. Till moderbolagets möte i september är kommunstyrelsen inbjudna. Kommunstyrelsen tar även del av rapportering utifrån följsamhet till ägardirektiv och det kommunala ändamålet utifrån årsredovisningen. Vidare följs bolagens verksamhet upp i informella grupperingar bestående av ekonomichefer samt bolagens VD:ar.

Granskningen visar att uppföljning av bolagens verksamhet är kvalitativ. Bolagens verksamhetsmässiga mål fastställda i ägardirektiv är inte alltid mätbara på samma sätt som de ekonomiska är. Hur målen är formulerade påverkar tillvägagångssättet för uppföljning av dem.

## 5. Uppföljande granskning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt 2020

Syftet med granskningen av kommunstyrelsens uppsiktsplikt som genomfördes 2020 var att bedöma om kommunstyrelsen utövar sin uppsiktsplikt över den kommunala verksamheten på ett ändamålsenligt sätt, det vill säga i enlighet med lagstiftning och reglemente. Granskningens sammanfattade bedömning var att kommunstyrelsen endast till viss del utövade sin uppsiktsplikt på ett ändamålsenligt sätt.

Granskningen visade att kommunstyrelsen inte definierat uppsiktspliktens innebörd samt att det saknades en samlad beskrivning av hur kommunstyrelsen ska utöva sin uppsiktsplikt. Granskningen visade även att kommunstyrelsen som helhet inte tog del av all information eller hade tillräcklig insyn för att kunna bedriva en ändamålsenlig uppsikt. I granskningen framgick att det inte gick att dokumenterat följa hur kommunstyrelsen utövade sin uppsiktsplikt över föreningar och privata utförare. Kommunstyrelsen säkerställde därav inte en ändamålsenlig uppsiktsplikt i enlighet med lag och reglemente.

Det identifierades därtill utvecklingsområden gällande kommunstyrelsens hantering av handlingsplaner för budget i balans för de nämnder som prognostiserade ett budgetunderskott. Kommunstyrelsens rapportering till kommunfullmäktige bedömdes också som ett utvecklingsområde.

Utifrån granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att:

1. Dokumenterat fastställa formerna för hur uppsiktsplikten ska bedrivas. Inom ramen för denna övergripande rekommendation rekommenderades kommunstyrelsen att:
  - a. Säkerställa att uppsiktspliktens innebörd för Trollhättans Stad definieras.
  - b. Säkerställa en för uppsiktsplikten samlad riktlinje med anvisningar om hur uppsikten ska utövas (till exempel när och genom vilka former) över nämnder, bolag, verksamhet genom avtalssamverkan samt verksamhet i kommunalförbund i vilka staden är medlem.
  - c. Säkerställa att det i rutin för uppsiktsplikten tydliggörs vilken rapportering kommunstyrelsen som helhet ska få i syfte att säkerställa att hela kommunstyrelsen ges förutsättningar att ta ansvar för och bedriva en ändamålsenlig uppsikt.
  - d. Säkerställa rutin för hur kommunstyrelsens rapportering avseende uppsikten till kommunfullmäktige ska ges.
2. Säkerställa att kommunstyrelsen prövar om den verksamhet som bedrivits av de kommunala bolagen är förenlig med det fastställda kommunala ändamålet årsvis.
3. Säkerställa att kommunstyrelsen utövar en tillräcklig och ändamålsenlig uppsiktsplikt över föreningar och privata utförare.
4. Säkerställa att det framgår när och hur eventuella handlingsplaner för budget i balans hos nämnderna ska återrapporteras till kommunstyrelsen samt att kommunfullmäktige får del av handlingsplanen.

## **5.1. Rekommendation 1a-d: Dokumenterat fastställa former för hur uppsiktsplikten ska bedrivas**

### *5.1.1. Iakttagelser*

I kommunstyrelsens förvaltnings svar 2020-11-13 (hädanefter förvaltningens svar) på åtgärder avseende revisionens rekommendation framfördes att en dokumentation med fastställda former för uppsiktsplikten skulle vara behandlad och antagen senast den 31 mars 2021. Det framfördes även att den fastställda dokumentationen skulle säkerställa kommunrevisionens rekommendationer avseende hur kommunstyrelsens uppsiktsplikt skulle bedrivas.

I sitt skriftliga svar på uppföljande frågor uppger förvaltningen att kommunfullmäktige antagit dokumentet *Riktlinjer för kommunstyrelsens uppsiktsplikt* i april 2021. I riktlinjerna definieras uppsiktspliktens innebörd i enlighet med kommunallagen och kommunfullmäktiges reglemente för kommunstyrelsen. I riktlinjerna framgår även formerna för utförande av uppsiktsplikten. Det klargörs exempelvis att kommunstyrelsen ska ta del av information från nämnder och bolag en gång per år. Vidare framgår att kommunstyrelsens uppsiktsplikt över de kommunala bolagen utövas genom moderbolaget Trollhättan Stadshus AB.

Riktlinjen för kommunstyrelsens uppsiktsplikt uppges även användas som rutin för ekonomi-kontoret och stadskansliet i hantering av informations spridning och rapportering från bolagen till kommunstyrelsen.

Rutiner för att säkerställa vilken rapportering avseende uppsikten som ska ges till kommunfullmäktige inarbetades i *Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi* under april 2019.

I bestämmelsen framgår vilken rapportering kommunstyrelsen ska få. Exempelvis ska nämnderna vid prognostiserat underskott, vid sidan av ordinarie rapporteringstillfällen, särskilt ska rapportera till kommunstyrelsen. I bestämmelsen återfinns även ett årshjul för när nämnder ska rapportera ekonomisk ställning och prognos för måluppfyllelse till kommunstyrelsen. I bestämmelsen beskrivs rutiner för hur rapportering till kommunfullmäktige ska ges.

### *5.1.2. Bedömning avseende rekommendation 1*

Vår bedömning är att rekommendationen har omhändertagits. Kommunstyrelsen har i samlad riktlinje dokumenterat fastställt formerna för hur uppsiktsplikten ska bedrivas samt definieras. Rutiner har utarbetats för att fastställa att riktlinjen för kommunstyrelsens uppsiktsplikt efterlevs. Kommunstyrelsen har även i bestämmelse om styrning av verksamhet och ekonomi säkerställt rutin för vilken rapportering kommunstyrelsen som helhet ska få samt hur kommunstyrelsens rapportering till kommunfullmäktige ska ges.

## **5.2. Rekommendation 2: Årsvis prövning av kommunala ändamålet för samtliga bolag**

### *5.2.1. Iakttagelser*

Utifrån revisionens andra rekommendation svarade förvaltningen att rapporteringen av verksamhet i de kommunala bolagen år 2020 skulle innefatta samtliga av kommunens bolag. En del kommunala bolag uppgavs redan rapportera till kommunstyrelsen i samband med bokslut/årsredovisning. Resterande kommunala bolag Trollhättan Stadshus AB, Trollhättan Industrispår AB och Trollhättan Exploatering AB framfördes omfattas av åtgärdad rapportering

I sitt skriftliga svar på uppföljande frågor uppger förvaltningen att respektive helägt kommunalt bolag redogör för verksamheten i sin årsredovisning. Ekonomikontoret sammanställer och

granskar bolagens underlag årligen och rapporterar därefter till kommunstyrelsen. Årliga uppföljningsrapporter tas fram av bolagens verksamhet och hanteras som beslutsärende i kommunstyrelsen. Av uppföljningsrapport framgår information om bolagens verksamhet och ekonomi. Kommunstyrelsen beslutar utifrån uppföljningsrapport om bolaget bedrivits och utvecklats i enlighet med bolagsordning, ägardirektiv och det kommunala ändamålet. I protokoll från april 2022 framgår att kommunstyrelsen beslutade att godkänna de helägda bolagens rapportering avseende uppföljning av verksamheten för 2021.

#### *5.2.2. Bedömning avseende rekommendation 2*

Vår bedömning är att rekommendationen har omhändertagits. Uppföljningen visar att verksamheten som bedrivs i respektive helägt kommunalt bolag prövas årsvis. Kommunstyrelsens årliga prövning av bolagen utgår från information om bolagens verksamhet och ekonomi under ett verksamhetsår.

### **5.3. Rekommendation 3: Ändamålsenlig uppsikt över föreningar och privata utförare**

#### *5.3.1. Iakttagelser*

Utifrån rapportens tredje rekommendation framförde förvaltningen att rutin ska tas fram för att säkerställa att kommunstyrelsen utövar en tillräcklig och ändamålsenlig uppsiktspflicht över föreningar och privata utförare. Av svaret framgår att rutinen ska inarbetas i samma dokumentation som fastställer formerna för hur kommunstyrelsen ska bedriva uppsiktspflichten.

I sitt skriftliga svar på uppföljande frågor uppger förvaltningen att kommunfullmäktige antagit *Riktlinjer för kommunfullmäktiges program rörande privata utförare* under juni 2019. Av riktlinjen framgår nämndernas ansvar att säkerställa att avtalade utförare inom nämndens ansvarsområde bedriver verksamhet utifrån lagar. Nämnderna har även ansvar att säkerställa avtalade utförares efterlevnad av kommunfullmäktiges och nämnders fastställda mål och riktlinjer. Nämnderna ska årligen under mars rapportera till kommunstyrelsen om eventuella identifierade avvikelser tillsammans med åtgärdsplan. Av kommunstyrelsens protokoll från mars 2021 och 2022 framgår att inga avvikelser rapporterats.

#### *5.3.2. Bedömning avseende rekommendation 3*

Vår bedömning är att rekommendationen har omhändertagits. Uppföljningen visar att kommunstyrelsens uppsiktspflicht över föreningar och privata utförare tydliggjorts i riktlinje antagen av kommunfullmäktige. Protokollsgranskning visar även att riktlinjen innan behandling i fullmäktige antagits av kommunstyrelsen i juni 2019.

### **5.4. Rekommendation 4: Tydliggörande av nämndernas återrapportering av handlingsplaner för en budget i balans till KS och KF**

#### *5.4.1. Iakttagelser*

I förvaltningens svar på den fjärde rekommendationen framfördes att i samband med beredning och rapportering av samtliga delårsrapporter och månadsrapporter handlägger ekonomikontoret eventuella förslag till kommunstyrelsen. Förslagen till kommunstyrelsen avser uppdrag till nämnderna om framtagande av handlingsplaner, krav på nämndernas återrapportering av åtgärder samt att kommunfullmäktige ska få ta del av underlagen.

I sitt svar på uppföljande frågor redogör förvaltningen för kommunens arbetssätt då nämnder redovisar underskott i den ekonomiska rapporteringen vid aprilrapport eller delårsbokslut. Vid påträffat underskott föreslår ekonomikontoret att kommunstyrelsen begär in handlingsplan för

budget i balans av aktuell nämnd. Handlingsplanen ska åiterrapporteras från nämnd till kommunstyrelse inom en definierad tidsram. Skriftlig rutin för detta arbetssätt har inte upprättats.

Protokollsgranskning angående kommunstyrelsens hantering av omsorgsnämndens handlingsplan vid underskott under 2020 visar att det finns krav på *när* nämnd ska åiterrapportera till kommunstyrelsen. Detta krav återfanns inte vid protokollsgranskning av hanteringen av servicenämndens handlingsplan under 2021.

Kommunfullmäktige meddelades om servicenämndens handlingsplan under 2021. Handlingsplanen togs inte upp i kommunfullmäktige som ett ärende, utan som meddelande med information om innehållet i handlingsplanen för budget i balans. Förvaltningen uppger att avsikten är att i fortsättningen ha ett arbetssätt som ska säkerställa att kommunfullmäktige meddelas om handlingsplaner för budget i balans.

#### *5.4.2. Bedömning avseende rekommendation 4*

Vår bedömning är att rekommendationen delvis omhändertagits. Uppföljningen visar att det saknas dokumenterad rutin för *när* och *hur* handlingsplaner för budget i balans ska åiterrapporteras till kommunstyrelsen. Enligt uppgift pågår arbetet med att säkerställa att handlingsplaner tas upp i kommunfullmäktige.

### **5.5. Samlad bedömning**

Vår sammanfattande bedömning är att kommunstyrelsen vidtagit åtgärder utifrån så gott som alla tidigare ställda rekommendationer. Det saknas alltså dokumenterad rutin för när och hur kommunstyrelsen och kommunfullmäktige får del av handlingsplaner för budget i balans. Mot denna bakgrund bedömer vi att nedanstående rekommendation kvarstår:

- ▶ Säkerställa att det framgår när och hur eventuella handlingsplaner för budget i balans hos nämnderna ska åiterrapporteras till kommunstyrelsen samt att kommunfullmäktige får del av handlingsplanen.

## 6. Samlad bedömning

### 6.1. Bedömning utifrån revisionsfrågorna

| Revisionsfrågor   | Bedömning  |
|---|--|
| <p>Har kommunstyrelsen säkerställt en ändamålsenlig styrning av de kommunala bolagen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hur är styrningen utformad?</li> <li>- Finns en samlad strategi för vilka frågor som ska hanteras koncerngemensamt?</li> <li>- Hur bidrar moderbolaget till att ägarstyrningen efterlevs i bolagen?</li> </ul> | <p><b>Ja, i stort.</b> Styrkedjan från kommunfullmäktige till kommunstyrelsen och moderbolaget är tydlig och dokumenterad i framför allt stadens bolagspolicy. Bolagspolicyn pekar även ut bolagens uppdrag att bedriva koncerngemensamt arbete.</p> <p>Moderbolaget bidrar till ägarstyrning främst genom uppföljning. I moderbolagets ägardirektiv framgår uppdraget att "tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten på ett värdeskapande sätt". Granskningen visar att moderbolagets resurser för att utveckla verksamheten är begränsade. Vi ställer oss frågande till om moderbolaget är resurssatt i nivå med ambitionen i dess ägardirektiv. Härvidlag skulle en förnyad dialog kring vad ägaren avser med moderns utvecklingsuppdrag tjäna ett syfte i att klarlägga om mål och medel för modern i denna fråga överensstämmer.</p>  |
| <p>Har de kommunala bolagen implementerat stadens mål och resursplan (MRP) och andra styrande direktiv från kommunstyrelsen och moderbolaget?</p>   | <p><b>Delvis.</b> Intervjuuppgifter visar att bolagen arbetar med att beakta och implementera stadens MRP i den mån dess innehåll är tillämpligt för bolaget i fråga. Av dokumentstudier är det dock inte tydligt på vilket sätt bolagen implementerar MRP i verksamheten. Exempelvis bryter inte alla bolag ner kommunfullmäktiges mål från MRP i affärsplanerna.</p> <p>Det finns viss diskrepans mellan de styrdokument kommunstyrelsens förvaltning anser sig styra via och de styrdokument bolagen anser sig vara styrda av. Bolagen har dock implementerat en majoritet av stadens dokument och/eller arbetar efter egna styrdokument som matchar stadens version. Enstaka dokument angivna av staden känns inte igen av bolagen.</p> <p>I ägardirektiv framgår moderbolagets ansvar att tillse att styrdokument beslutade av staden efterlevs i bolagen. Moderbolagets styrelse säkerställer efterlevnad av styrdokument så som ägardirektiv, bolagsordning och policys då ärenden kopplade till dessa behandlas. Någon systematisk uppföljning av efterlevnaden av särskilda direktiv beslutade av staden görs inte.</p> |
| <p>Har kommunstyrelsen respektive de kommunala bolagen säkerställt en ändamålsenlig uppföljning av bolagens verksamhet?</p>   | <p><b>Ja, i stort.</b> Bolagens verksamhet följs upp i delårs- och årsbokslut. I samband med bokslut kallar moderbolaget till ett möte där en genomgång sker av bolagens verksamhet och ekonomi. Till moderbolagets möte i september är kommunstyrelsen kallade. Kommunstyrelsen tar del av rapportering utifrån följsamhet till ägardirektiv och det kommunala ändamålet utifrån årsredovisningen. Vidare följs bolagens verksamhet upp i informella grupperingar bestående av ekonomichefer samt bolagens VD:ar. Bolagens verksamhet följs upp kvalitativt då bolagens verksamhetsmål fastställda i ägardirektiv inte alltid är mätbara.</p>   |

|  |   |
|--|---|
| <p>Har kommunstyrelsen omhändertagit rekommendationerna som lämnades i granskningen från 2020 avseende kommunstyrelsens uppsiktsplikt?</p> | <p><b>Ja, i stort.</b> Kommunstyrelsen har vidtagit åtgärder utifrån så gott som alla tidigare ställda rekommendationer. Det saknas dock alltjämt rutiner för när, om och hur kommunstyrelsen och kommunfullmäktige får del av handlingsplaner för budget i balans.</p> |
|--|---|

## 6.2. Slutsatser och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte och grunderna för ansvarsprövning är att kommunstyrelsen i stort säkerställt en ändamålsenlig styrning och uppföljning av de kommunala bolagen samt att bolagens efterlevnad av ägarstyrningen är ändamålsenlig.

Styrkedjan i koncernen är tydlig och finns dokumenterad i stadens bolagspolicy. Vidare bidrar moderbolaget till ägarstyrningen främst genom uppföljning. I moderbolagets ägardirektiv framgår att modern ska "tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten på ett värdeskapande sätt". Granskningen visar att moderbolagets resurser för att utveckla verksamheten är begränsade. Vi ställer oss frågande till om moderbolaget är resurssatt i nivå med ambitionen i dess ägardirektiv. En förnyad dialog kring vad ägaren avser med moderns utvecklingsuppdrag skulle bidra till att klargöra om mål och medel för modern i denna fråga överensstämmer.

Bolagen uppges arbeta med att implementera stadens MRP i den mån dess innehåll är tillämpligt för bolaget i fråga. Av dokumentstudier framgår dock inte tydligt på vilket sätt bolagen arbetar med att implementera MRP. Alla bolag bryter inte ner kommunfullmäktiges mål från MRP i affärsplanerna. Vad gäller övriga styrdokument beslutade av staden finns en viss diskrepans mellan av staden listade styrdokument och bolagens listor. Bolagen har implementerat en majoritet av stadens dokument och/eller arbetar efter egna styrdokument som matchar stadens version. Ägarstyrningen kan förtydligas genom en samlad lista över av staden beslutade styrdokument som även gäller bolagen.

Moderbolaget ansvarar enligt ägardirektiv för dotterbolagens efterlevnad av styrdokument beslutade av staden. Ingen systematisk uppföljning av dotterbolagens efterlevnad för detta görs. Bolagens verksamhet följs upp i delårs- och årsbokslut samt i informella möten mellan tjänstepersoner. Uppföljningen är kvalitativ då inte alla mål är mätbara.

Slutligen visar den uppföljande granskningen att kommunstyrelsen har vidtagit åtgärder utifrån så gott som alla tidigare ställda rekommendationer i den uppföljande granskningen av kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Utifrån granskningen lämnar vi nedanstående rekommendationer:

Vi rekommenderar kommunstyrelsen att:

- ▶ Säkerställa att samtliga av staden beslutade styrande dokument som gäller bolagen finns att tillgå på ett samlat, tydligt och för berörda tillgängligt sätt.
- ▶ Se över moderbolagets förutsättningar att leva upp till uppdraget i ägardirektiv avseende att "tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten på ett värdeskapande sätt".

Vi rekommenderar moderbolaget att:

- ▶ Säkerställa att uppdraget i ägardirektiv och bolagsordning gällande uppföljning av bolagens efterlevnad av styrande dokument uppfylls.
- ▶ Se över moderbolagets förutsättningar att leva upp till uppdraget i ägardirektiv avseende att "tillsammans med dotterbolagen utveckla verksamheten på ett värdeskapande sätt".

Nedanstående rekommendation från granskningen avseende kommunstyrelsens uppsiktsplikt bedöms kvarstå:

- ▶ Säkerställa att det framgår när och hur eventuella handlingsplaner för budget i balans hos nämnderna ska återrapporteras till kommunstyrelsen samt att kommunfullmäktige får del av handlingsplanen.

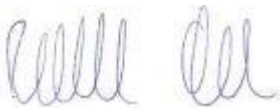
Göteborg 24 augusti 2022



Fanny Nilsson  
Verksamhetsrevisor  
Ernst & Young AB



Karin Knutsson  
Verksamhetsrevisor  
Ernst & Young AB



Rebecka Rask  
Certifierad kommunal yrkesrevisor  
Kvalitetssäkrare  
Ernst & Young AB

## **Bilaga 1. Bakgrund**

Trollhättans stad bedriver verksamheter genom de kommunala bolagen i enlighet med de möjligheter kommunallagen ger i 10 kap. 1 - 4 §§. Innan överlämning av en kommunal angelägenhet till ett kommunalt bolag kan ske måste ägaren bland annat fastställa vilket kommunalt ändamål bolagets verksamhet ska ha samt vilka kommunala befogenheter bolaget ska verka inom.

I kommunstyrelsens uppdrag ingår att fullgöra ägarrollen över de kommunala bolagen. Förutom att utöva uppsikt över all verksamhet som bedrivs i kommunal regi ingår även att utöva styrning och kontroll. Detta innebär bland annat att bedriva en dialog mellan kommunen och bolagen, upprätta styrning i form av direktiv samt bereda fullmäktiges möjlighet att avgöra frågor av principiell art. Med bristande ägarstyrning finns risken att bolagen inte bedrivs enligt ägarens intentioner. Det finns även risk att kommunkoncernens intressen avseende verksamhet och ekonomi inte uppnås.

Kommunkoncernens moderbolag, Trollhättan Stadshus AB, har som uppdrag att samordna och tillsammans med dotterbolagen utveckla bolagens verksamhet på ett värdeskapande sätt. Moderbolaget ska även tillse att bolagen bedrivs i enlighet med ägarens intentioner då de ansvarar för att samtliga av kommunfullmäktige och kommunstyrelsens fastställda direktiv och policys avseende bolagen efterlevs i dessa.

År 2020 genomfördes en granskning av kommunstyrelsens uppsiktsplikt. Granskningen syftade till att bedöma om kommunstyrelsen utövar sin uppsiktsplikt över den kommunala verksamheten på ett ändamålsenligt sätt, det vill säga i enlighet med lagstiftning och reglemente. Granskningen visade att kommunstyrelsen endast till viss del utövade sin uppsiktsplikt på ett ändamålsenligt sätt. I granskningen lämnades fyra rekommendationer till kommunstyrelsen.

## Bilaga 2. Källförteckning

### Dokument

- ▶ Agenda 2030 – strategi 1.0
- ▶ Arkivreglemente
- ▶ Bestämmelse lokalbehovsprocess
- ▶ Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi
- ▶ Bolagsordning för samtliga bolag
- ▶ Bolagspolicy
- ▶ Borgenspolicy
- ▶ Dagvattenstrategi
- ▶ Digitaliseringsstrategi koncernen
- ▶ Energiplan
- ▶ Handikapplan
- ▶ Hållbarhetspolicy
- ▶ KS svar uppsiktsplikt 2020-12-02
- ▶ KS beslut handlingsplan omsorgsnämnden 200610
- ▶ KS beslut om handlingsplan serviceförvaltningen
- ▶ Lokala bestämmelser för upphandling; avser sociala krav i upphandlingar som omfattar helägda bolagen
- ▶ Miljöbestämmelse anskaffning och bruk av fordon
- ▶ MRP/Budget 2022 – 2024
- ▶ Offentlig miljö som konstform
- ▶ Policy för intern styrning och kontroll
- ▶ Protokoll kommunstyrelsen 2019-06-12
- ▶ Protokoll kommunstyrelsen 2022-04-13
- ▶ Riktlinje för kommunfullmäktiges program rörande privata utförare
- ▶ Riktlinje kommunstyrelsens uppsiktsplikt
- ▶ Riktlinje god ekonomisk hushållning
- ▶ Riktlinje KS uppsiktsplikt
- ▶ Riktlinje markanvisning inom stadsdelen Vårvik
- ▶ Riktlinje mutor och bestickning
- ▶ Strategi Trollhättans Stads finansiella verksamhet
- ▶ Strategi ökad träbyggnad
- ▶ Styrdokument för krisberedskap
- ▶ Svar till revisorerna angående uppföljande granskning KS uppsiktsplikt 2022-04-24
- ▶ TSAB Stadshuskoncernen delårsrapport 2021
- ▶ Tjänsteskrivelse uppföljning bolagens verksamhet 2021
- ▶ Vatten- och avloppsstrategi
- ▶ Årsredovisning 2021 Trollhättan Stadshus AB
- ▶ Ågardirektiv för samtliga respektive bolag

### Intervjuer

- ▶ Kommunstyrelsens presidium, 2022-05-16
- ▶ Kommundirektör tillsammans med kommunens ekonomichef, 2022-05-10
- ▶ Verkställande tjänsteperson i Trollhättan Stadshus AB, 2022-05-20
- ▶ Verkställande direktör och enhetschef verksamhetsstöd/vice verkställande direktör i Trollhättan Energi AB, 2022-05-12
- ▶ Verkställande direktör och ekonomichef i Eidar AB, 2022-05-12
- ▶ Verkställande direktör och ekonomichef i Kraftstaden AB, 2022-05-12
- ▶ Verkställande direktör och ekonomichef i Trollhättan Exploatering AB, 2022-05-12

### Bilaga 3. Lista över av staden fastslagna styrdokument

Ägardirektiv och bolagsordning är två grundläggande styrdokument utifrån vilka de kommunala bolagen ska bedriva sin verksamhet. Utöver dessa dokument finns ett flertal styrdokument beslutade av staden som även gäller bolagen.

Nedan följer en lista, sammansatt av staden, bestående av dokument staden anser även gäller bolagen.

| Styrdokument beslutade av staden som gäller bolagen   | Dokumentets innehåll   |
|---|--|
| MRP/Budget 2021–2023 budget 2022  | - Arbeta mot Agenda 2030 – strategi 1.0 som är ett koncernövergripande styrdokument.   |
| Riktlinje god ekonomisk hushållning; KF (antaget 2020)  | - Trollhättans stads helägda bolag styrs i huvudsak via de ägardirektiv som kommunfullmäktige har fastställt. I ägardirektiven finns finansiella direktiv med finansiella mål som ska vara uppfyllda.<br>- De delägda bolagen och kommunalförbunden ska hålla sin budget och uppnå sina finansiella mål  |
| Offentlig miljö som konstform; KF (antaget 2010)  | - Projektet syftar till att genom seminarier, inspirationsdagar och konstnärligt konsultarbete öka graden av delaktighet och medverka till helhetstänkande och långsiktighet kring konst, arkitekturfrågor och offentligt planeringsarbete.  |
| Lokala bestämmelser för upphandling; avser sociala krav i upphandlingar som omfattar helägda bolagen; KS (antaget 2015) | - Sociala krav i upphandlingar kommer i framtiden att ställas inom främst tjänsteupphandlingar för att påverka arbetslösheten i en positiv riktning samt att se till att arbetstagarens rättigheter tas till vara.   |
| Digitaliseringsstrategi koncernen; KF (antaget 2021)  | - Koncernen Trollhättans Stads digitaliseringsstrategi är styrande för samtliga nämnder samt vägledande för kommunala bolag vid framtagande av verksamhets-, handlingsplaner och strategier.   |
| Styrdokument för krisberedskap; KF; (antaget 2019)  | - Bolagschefer ansvarar för att planen är känd i bolaget.<br>- Alla bolag ska planera sin krisberedskap för samhällsstörningar och extraordinära händelser.<br>- Bolagen har också ett ansvar när det gäller att samverka med andra i och utanför den kommunala verksamheten och att rapportera om inträffade händelser till kommunledningen, alternativt till TIB.                                    |
| Energiplan; KF (antagen 2018)   | - Energiarbetet har en avgörande betydelse för möjligheten att nå de nationella miljömålen och då i synnerhet målet om: Begränsad klimatpåverkan.<br>- Fossilbränslefria till år 2020<br>- Minska energianvändningen med 25 % per trollhättebo till år 2020 jämfört med 2008 (för Kraftstaden Fastigheter Trollhättan AB gäller målet endast den del av beståndet som inrymmer kommunala verksamheter) |
| Agenda 2030 – strategi 1.0  | - Trollhättans stad har ett ansvar att uppnå målen och ska under kommande år intensifiera sitt arbete för att nå upp till de mål som Agenda 2030 syftar till. Detta framgår även i MRP   |
| Riktlinje mutor och bestickning; KF (antaget 2016)  | - Som anställd eller förtroendevald i Staden eller dess bolag ska man uppträda så att det man företar sig inte på något sätt kan uppfattas/tolkas som korrupt.   |

|   |  |
|---|--|
| Borgenspolicy; KF (antaget 2020)                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bolagen ska löpande och aktivt styra sina risker inom de ramar som anges av bolagspolicy, ägardirektiv, borgensram och finanspolicy.</li> </ul>   |
| Arkivreglemente; KF (antaget 2008)                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Varje myndighet ansvarar för att dess arkiv vårdas enligt arkivlagen och på det sätt som framgår i detta reglemente. Hos myndigheten skall finnas särskild ansvarig för arkivfrågor (arkivansvarig) samt personal för fullgörande av arkivuppgifter hos myndigheten (arkivredogörare)</li> <li>- Reglementet gäller även för aktiebolag, handelsbolag, ekonomiska föreningar och stiftelser där kommunen utövar ett rättsligt bestämmande inflytande samt de samägda företag för vilka kommunen har arkivansvar enligt särskild överenskommelse</li> </ul>  |
| Riktlinje KS uppsiktsplikt; KF (antaget 2021)                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kommunstyrelsens uppsiktsplikt gentemot de helägda bolagen utövas genom det helägda moderbolaget Trollhättan Stadshus AB. Trollhättan Stadshus styrelse genomför normalt två bolagsträffar med företrädare från respektive bolagsledning för uppföljning av bland annat bolagens verksamhet, ekonomi, investeringsplaner samt ägardirektiven. Åtterrapporering ska ske till kommunstyrelsen från dessa bolagsträffar.</li> <li>- Bolagen inom Trollhättans Stads koncernorganisation ska årligen i samband med årsrapporteringen redogöra för hur de följer ägardirektiv och andra bolagshandlingar.</li> <li>- Bolagets presidium ansvarar för att redovisa utifrån följande områden till KS: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kortsiktig och långsiktig ekonomisk utveckling.</li> <li>-Planering såsom budget/verksamhetsplan och resultat såsom årsredovisning/verksamhetsberättelse.</li> <li>-Verksamhetens kvalitet.</li> <li>-Uppföljning av intern kontrollplan eller motsvarande arbete med riskbedömning och åtgärder.</li> <li>-Aktuell lagstiftning och hur ledamöterna håller sig ajour med utvecklingen.</li> <li>-Aktuella frågor och beslut i övrigt inom nämndens/bolagets ansvarsområde.</li> </ul> </li> <li>- Bolag ska kontinuerligt delge kommunstyrelsen: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Beslut om planerade åtgärder av särskild strategisk betydelse <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ekonomiska rapporter</li> <li>-Årsredovisning</li> <li>-Revisionsberättelsen</li> <li>-Lekmannarevisorns granskningsrapport</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> |
| Strategi Trollhättans Stads finansiella verksamhet; KF (antaget 2021) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inom vissa områden i den finansiella verksamheten bedriver Trollhättans Stad samarbete med sina dotterbolag. Bolagens och stadens likviditet är samordnade genom ett gemensamt koncernkonto. Staden ska tillsammans med bolagen fortlöpande undersöka möjligheter till utökat samarbete som syftar till att uppnå god avkastning och betryggande säkerhet.</li> </ul>   |

|   |  |
|---|--|
| <p>Miljöbestämmelse anskaffning och bruk av fordon; KS (antaget 2019)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Effektiv hantering och användning av transport samt arbetsfordon med lägsta möjliga emissioner.</li> <li>- Nå kommunfullmäktiges energimål från 2010 att andelen förnybar energi är 100 % år 2020</li> <li>- 2016–2020 bedöms 4 bränslen vara aktuella som drivmedel för koncernen, Trollhättans Stad inklusive bolag. Det är; biogas, etanol, el (Electric vehicle EV och plug-in hybrid electric vehicle PHEV) samt biodiesel (Hydrogenated vegetable oil HVO och Rapsmetylester RME).</li> </ul>   |
| <p>Handikapplan; KF (antaget 2014)</p>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nybyggnation och större ombyggnader i Trollhättans Stad och dess bolags lokaler ska följa det av Kommunfullmäktige (2010-03-01) antagna dokumentet "Tillgängliga och användbara miljöer, Riktlinjer och standard för fysisk tillgänglighet."</li> <li>- Tillgänglighetsaspekten ska finnas i verksamheter samt hel- och delägda bolags upphandlingsarbete så att inte nya hinder skapas. Detsamma gäller för arbeten som utförs i egen regi</li> </ul>  |
| <p>Hållbarhetspolicy; KF (antaget 2020)</p>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vi verkar för ett öppet, jämställt och inkluderande samhälle och visar aktning för alla människors värdighet och rättigheter.</li> <li>- Alla medborgare får möjlighet att vara medskapande i samhällsutvecklingen, på så sätt stärks demokratin.</li> <li>- Vi arbetar för ett Trollhättan fritt från våld, där människor värnar om varandra och är trygga, såväl i hemmet som i det offentliga rummet.</li> <li>- Stadens arbete ska vara kunskapsbaserat och långsiktigt, och utgå från ett helhetsperspektiv, där alla våra verksamheter arbetar tillsammans mot samma mål.</li> <li>- Vi har modet att utveckla nya arbetssätt, men också mod att ompröva det vi gör idag för att få bästa resultat av vårt arbete.</li> <li>- Barnrättsperspektivet enligt barnrättslagen ska genomsyra alla politiska beslut och stärkas i alla verksamheter.</li> <li>- Vi bidrar till att förverkliga de nationella miljömålen.</li> <li>- Vi arbetar målmedvetet för att vara en förebild som nyskapande och pådrivande i miljöarbetet.</li> <li>- Vi minskar utsläppen av växthusgaser i överensstämmelse med Parisavtalet</li> <li>- Vi ökar andelen inköpta ekologiska och närproducerade varor.</li> <li>- Vi stärker förutsättningarna för biologisk mångfald och integrerar ekosystemtjänster i våra beslut.</li> <li>- Vi verkar för en cirkulär ekonomi och en hållbar konsumtion.</li> <li>- Vi ställer miljökrav på leverantörer, partners och oss själva.</li> <li>- Vi ökar andelen inköpta ekologiska varor</li> <li>- Vi arbetar med omställning till mer hållbara transportsystem, tillgängligt för alla.</li> <li>- Kommunen växer genom långsiktigt hållbar bebyggelseutveckling.</li> </ul> |
| <p>Dagvattenstrategi; KF (antaget 2021)</p>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategin redogör för TEAB som VA-huvudman</li> </ul>   |

|   |   |
|---|---|
| Strategi ökad träbyggnad; KF (antaget 2018)                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ökad användning av trä i bebyggelse är ett led i att minska utsläpp av växthusgaser och att nå nationella, regionala och lokala miljömål för Trollhättan. Bolagen ska i sina verksamheter beakta detta</li> </ul>  |
| Vatten- och avloppsstrategi; KF (antaget 2016)                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategin syftar till att förtydliga och vidareutveckla Trollhättans Stads miljöpolicy.</li> <li>- Arbetet med den strategiska VA-planeringen, alltifrån VA-översikt till implementering och uppföljning av VA-handlingsplanens aktiviteter/åtgärder sker i ett förvaltnings- och bolagsövergripande samarbete.</li> <li>- Respektive bolag ansvarar för uppföljningen av VA-strategin.</li> </ul>   |
| Bestämmelse lokalbehovsprocess; KF; (antaget 2021)                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beskriver lokalbehovsprocessen och AB Eidar och Kraftstadens roll i den.</li> <li>- De ansvarar för att projektera och upphandla lokalprojekt inom ramen för beslut av staden.</li> </ul>  |
| Bolagspolicy; KF  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Upprätta en miljöpolicy över hur bolagen ska arbeta mot stadens övergripande miljömål som är fastställda i MRP.</li> </ul>   |
| Policy för intern styrning och kontroll; TSAB styrelse (antaget 2013) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Årligen ta fram en rapport över årets resultat av arbetet med intern styrning och kontroll och rapportera den till bolagens styrelser.</li> <li>- Ha en god intern kontroll i sin verksamhet för att försäkra måluppfyllelse inom följande kategorier: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Effektivitet och produktivitet i verksamheten där målen nås på ett kostnadseffektivt sätt.</li> <li>-Tillförlitlig finansiell rapportering.</li> <li>-Efterlevnad av tillämpliga lagar och regler.</li> </ul> </li> </ul> |

| Ytterligare styrdokument gällande Trollhättan<br>Exploatering AB | Dokumentets innehåll  |
|--|---|
| Riktlinje markanvisning inom stadsdelen Vårvik; KF               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beskriver Trollhättan Exploatering AB:s tillvägagångssätt och allmänna villkor för markanvisning av mark inom Vårvik.</li> </ul> |

## Bilaga 4. Lista över av bolagen angivna styrdokument

Nedan följer en redogörelse för de dokument bolagen översände då vi inom ramen för granskningen bad om att få ta del av styrande dokument beslutade av staden som gäller bolagen.

### Dokument inskickade av respektive bolag jämfört med stadens lista.

| Stadens styrdokument  | Eidar | Kraftstaden | TEXAB | Energi |
|---|-------|-------------|-------|--------|
| Agenda 2030 – strategi 1.0  |       | x           | x     |        |
| Arkivreglemente; KF (antaget 2008)  |       |             |       |        |
| Bestämmelse lokalbehovsprocess; KF gäller Eidar och Kraftstaden (antaget 2021)  |       |             |       |        |
| Bolagspolicy; KF  | x     | x           | x     |        |
| Borgenspolicy; KF (antagen 2020)  |       | x           | x     |        |
| Dagvattenstrategi; KF (antagen 2021)  |       |             |       |        |
| Digitaliseringsstrategi koncernen; KF (antaget 2021)                            |       | x           | x     |        |
| Energiplan; KF (2018)   |       |             |       |        |
| Handikapplan; KF (2014)   |       |             |       |        |
| Hållbarhetspolicy; KF (antaget 2020)  |       |             |       | x      |
| Lokala bestämmelser för upphandling; KS (antaget 2015)                          | x     |             |       | x      |
| Miljöbestämmelse anskaffning och bruk av fordon; KS (antaget 2019)              |       |             |       | x      |
| MRP/Budget 2021–2023 budget 2022  | x     |             |       |        |
| Offentlig miljö som konstform; KF (antaget 2010)                                | x     | x           | x     |        |
| Policy för intern styrning och kontroll; TSAB styrelse (antaget 2013)           |       | x           | x     | x      |
| Riktlinje god ekonomisk hushållning; KF (antaget 2020)                          |       |             |       |        |
| Riktlinje KS uppsiktsplikt; KF (antaget 2021)                                   |       |             |       |        |
| Riktlinje markanvisning inom stadsdelen Vårvik; KF; Gäller TEXAB (antaget 2020) |       |             | x     |        |
| Riktlinje mutor och bestickning; KF (antaget 2016)                              |       |             |       | x      |
| Strategi Trollhättans Stads finansiella verksamhet; KF (antaget 2021)           |       |             |       |        |
| Strategi ökad träbyggnad; KF (antaget 2018)                                     | x     | x           | x     |        |
| Styrdokument för krisberedskap; KF (antaget 2019)                               | x     |             |       | x      |
| Vatten- och avloppsstrategi; KF (antaget 2016)                                  |       |             |       |        |

### Dokument inskickade av bolagen som inte matchar stadens lista.

|   |
|---|
| Ytterligare inskickade dokument som inte matchar stadens lista från: AB Eidar |
| Bestämmelser om styrning av verksamhet och ekonomi (antaget av KF)            |
| Bolagsordning (antaget av KF)   |
| Reglemente för kommunstyrelsen (antaget av KF)                                |
| Ågardirektiv (antaget av KF)  |

|  |
|--|
| Ytterligare inskickade dokument som inte matchar stadens lista från: Kraftstaden |
|--|

|   |
|---|
| Bolagsordning (antaget av KF)                                     |
| Internkontrollplan 2022 (bolagsspecifikt)                         |
| Policy personuppgiftbehandling (antaget av KF)                    |
| Ramavtal verksamhetsfastigheter (avtal mellan staden och bolaget) |
| Ramprogram för förskolor version 3                                |
| Reglemente arvode till förtroendevalda (antaget av KF)            |
| Ägardirektiv (antaget av KF)                                      |

|  |
|--|
| Ytterligare inskickade dokument som inte matchar stadens lista från: TEXAB |
| Bolagsordning (antaget av KF)  |
| Policy personuppgiftbehandling (antaget av KF)                             |
| Ramavtal verksamhetsfastigheter (avtal mellan staden och bolaget)          |
| Ramprogram för förskolor version 3   |
| Reglemente arvode till förtroendevalda (antaget av KF)                     |
| Ägardirektiv (antaget av KF)   |

|   |
|---|
| Ytterligare inskickade dokument som inte matchar stadens lista från: Energi |
| Affärsplan (bolagsspecifikt antaget av styrelsen)                           |
| Arbetsinstruktion VD (bolagsspecifikt antaget av styrelsen)                 |
| Bolagsordning (antaget av KF)   |
| Finanspolicy (bolagsspecifikt antaget av styrelsen)                         |
| Policy för tjänstefordon och trafiksäkerhet (bolagsspecifikt)               |
| Riktlinje för representation (bolagsspecifikt)                              |
| Riktlinje jäv och sekretess vid upphandling (bolagsspecifikt)               |
| Riktlinje sponsring (bolagsspecifikt)                                       |
| Roller och ansvar arbetsmiljö och miljö (bolagsspecifikt)                   |
| Rutin för investeringsprocessen (bolagsspecifikt)                           |
| Sponsringpolicy (bolagsspecifikt antaget av styrelsen)                      |
| Strategi 2025 (bolagsspecifikt antaget av styrelsen)                        |
| Ägardirektiv (antaget av KF)  |