



Göteborgs
Stad

Göteborg & Co AB

Granskning av verksamhetsåret 2018

Lekmannarevisorerna, Annika Hofmann och Lars-Gunnar Landin, har avslutat granskningen av bolaget avseende verksamhetsåret 2018.

Lekmannarevisorernas iakttagelser och bedömningar framgår av granskningsredogörelsen som bifogas.

En del av granskningen har genomförts med hjälp av revisionsbyrån KPMG. En rapport från revisionsbyrån biläggs granskningsredogörelsen.

Lekmannarevisorernas uttalande till årsstämman lämnas i en granskningsrapport. Granskningsrapporten skickas till bolaget *efter* det att styrelsen beslutat att fastställa årsredovisningen. Uttalandet i granskningsrapporten grundar sig på granskningsredogörelsen.

Lekmannarevisorerna vill betona vikten av att styrelsen vidtar lämpliga åtgärder med anledning av de rekommendationer som lämnas och vill därför ha ett yttrande från styrelsen. Av yttrandet ska framgå vilka åtgärder som bolaget har gjort eller planerar att göra med anledning av rekommendationerna. Yttrandet ska skickas till stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se senast den 20 juni 2019.

Göteborg den 23 januari 2019

För lekmannarevisorerna
enligt uppdrag

Anna Bengtsson
registrator

Göteborg & Co AB

- granskning av verksamhetsåret 2018



Januari 2019

Göteborg & Co AB – Granskning av verksamhetsåret 2018

Diarienummer: 0172/18

Lekmannarevisorer: Annika Hofmann och Lars-Gunnar Landin

Yrkesrevisor: Stefan Elmgren-Warberg

www.goteborg.se/stadsrevisionen

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	4
Granskning av verksamheten.....	6
<i>Grundläggande granskning</i>	<i>6</i>
<i>Granskning av ägarsstyrning.....</i>	<i>7</i>
<i>Löneprocessen</i>	<i>21</i>
Uppföljning av upphandling och inköp	24
Lekmannarevisorernas uppdrag och rapportering.....	26
Språkbruk och revisionstermer.....	27

Bilaga: Granskning av inköp och upphandling – uppföljning

Sammanfattning

Styrelse och verkställande direktör ansvarar för att bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med lagar och föreskrifter, bolagsordning samt ägardirektiv.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Årets granskning av bolaget omfattar:

- grundläggande granskning
- ägarstyrning
- löneprocessen
- uppföljning av föregående års rekommendationer.

Uppföljning av bolagets process för hantering av kommunfullmäktiges prioriterade mål följs upp inom ramen för granskningen av Ägarstyrning.

Granskningen visar att delar av bolagets verksamhet har brister som behöver åtgärdas. Därför lämnar vi följande rekommendationer (se tabellen på nästa sida):

Tabell 1: Sammanställning av rekommendationer

Område	Rekommendation
Granskning av ägarstyrning	Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att ta initiativ till att revidera ägardirektiven för dotterbolagen i enlighet med den bolagsstruktur som de ingår i. Moderbolagets ägardirektiv bör tydligt avspeglas i respektive dotterbolags ägardirektiv och i lämpliga delar också implementeras i dessa. Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att genom dotterbolagens ägardirektiv ställa krav på dotterbolagen att för egen del fastställa lämpliga finansiella nyckeltal.
Uppföljning av upphandling och inköp	Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att genomföra åtgärder för att säkerställa en ändamålsenlig styrning och kontroll avseende upphandlingar och inköp. (Rekommendationen lämnades år 2017)

I övrigt bedömer vi att bolaget har skött verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att den interna kontrollen har varit tillräcklig.

Granskning av verksamheten

Styrelse och verkställande direktör ansvarar för att bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med lagar och föreskrifter, bolagsordning samt ägardirektiv.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen av verksamheten omfattar en grundläggande del, som är en översiktlig granskning av bolagets ledning och styrning samt interna kontroll, flera fördjupade granskningar samt uppföljning av tidigare års granskning.¹

Grundläggande granskning

Den grundläggande granskningen syftar till att översiktligt bedöma bolagets ledning och styrning samt interna kontroll. Det innebär att revisorerna löpande följer styrelsens protokoll och handlingar och informerar sig om verksamheten. Granskningen omfattar följande delar:

- följsamhet mot kommunfullmäktiges ägardirektiv
- följsamhet mot kommunfullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag
- budget
- följsamhet mot kommunfullmäktiges riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll
- följsamhet mot kommunfullmäktiges regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning
- styrning och uppföljning av verksamhet och ekonomi
- beslutsunderlag
- hantering av särskilda uppdrag från kommunstyrelsen/kommunfullmäktige.

Iakttagelser

Övriga iakttagelser

Lekmannarevisorerna har gjort iakttagelser bland annat gällande felaktigheter i ägardirektiv och bolagsordningar för samtliga bolag i

¹ Se lekmannarevisorernas granskningsplan för bolaget (april 2018).

klustret Turism, kultur och evenemang. Dessa iakttagelser redovisas i avsnittet om Ägarstyrning nedan.

Bedömning

Lekmannarevisorernas översiktliga bedömning är att bolaget har en tillfredsställande ledning och styrning samt tillräcklig intern kontroll inom de områden som omfattats av den grundläggande granskningen.

Granskning av ägarstyrning

Utgångspunkter i granskningen

Lekmannarevisorerna har granskat ägarstyrning i Göteborg & Co AB.

Genom budget, ägardirektiv och andra bestämmelser är kommunfullmäktige ytterst ansvarig för den formella styrningen av stadens bolag, medan kommunstyrelsen svarar för den löpande uppsikten.

År 2014 omorganiserades bolagssektorn så att stadens samtliga hel- och delägda bolag numera ingår i en gemensam koncern (kluster). Först 2015 började klustret Turism, Kultur & Evenemang att verka. Koncernbolaget Göteborgs Stadshus AB (fortsättningsvis Stadshus) gavs i uppdrag att ansvara för ägarstyrning av stadens moderbolag, vilka i sin tur redan hade ansvar för styrningen av respektive dotterbolag.

I samband med omorganisationen fattade kommunfullmäktige också beslut om ett samlat regelverk i form av riktlinjer och direktiv för hur ägarstyrningen ska gå till. Enligt detta handlar ägarstyrning av bolagen ytterst om att ”medverka till att kommunfullmäktiges mål och riktlinjer genomförs. Detta ska ske genom en aktiv och närvarande dialog samt ett konstruktivt och främjande arbetssätt mellan såväl Stadshus och moderbolagen som mellan moderbolagen och dotterbolagen. Syftet med dessa ägardialoger är att stärka och tydliggöra den politiska styrningen.”

I Stadshus och moderbolagens uppdrag ligger även att stödja kommunstyrelsen i utövandet av sin uppsiktsplikt, ta initiativ till ändrad inriktning i bolagens uppdrag och att återföra väsentlig information till ägaren. Återförandet av väsentlig information förutsätts ske inom ramen för ordinarie uppföljningsrapporter och främst ta sin utgångspunkt i genomförda ägardialoger.

Göteborg & Co AB är moderbolag i klustret Turism, Kultur & Evenemang. Dotterbolagen är Liseberg AB, Got Event AB och Göteborgs Stadsteater AB.

Syftet med granskningen är att bedöma om styrelsen medverkar till en ägarstyrning i enlighet med fullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag.

Granskningen har genomförts genom intervjuer, dokumentstudier samt enkät. I syfte att få en bild av hur styrelseledamöterna inom klustret uppfattar ägarstyrningen har vi genom enkäten efterfrågat ledamöternas syn på framförallt ägardialogerna. Enkäten har ställts till samtliga ledamöter inom klustret.

Granskningens revisionskriterier utgörs av kommunallagens 10 kapitel 3 § (tidigare 3:17), kommunfullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag och kommunfullmäktiges riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll.

Efter 2017 års granskning av bolagets process för hantering av kommunfullmäktiges prioriterade mål lämnade lekmannarevisorerna följande rekommendation till styrelsen:

Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att förbättra processen för hantering av kommunfullmäktiges mål så att den följer vad som anges i kommunfullmäktiges budget samt stadens riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll avseende inriktningsdokument och budget/affärsplan.

Rekommendationen har följts upp inom ramen för granskningen av ägarstyrning och iakttagelser och bedömningar redovisas i detta avsnitt.

Iakttagelser

Kommunfullmäktiges mål

I riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll framgår att bolagsstyrelse ska med utgångspunkt från sin bolagsordning, ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, andra styrande dokument samt analys av nulägesfaktorer och utvecklingstendenser initiera budgetarbetet genom att utarbeta och besluta om ett inriktningsdokument. Ansvar för framtagandet och beslut om inriktningsdokumentet kan inte delegeras.

Styrelsen ska i första hand bryta ner kommunfullmäktiges mål och inriktningar och anpassa dem till övergripande inriktningar och målsättningar för sina respektive verksamheter för att bidra till en god måluppfyllelse ur ett hela-staden-perspektiv. Därefter kan styrelsen göra ytterligare prioriteringar och formuleringar utifrån den egna verksamhetens förutsättningar.

I inriktningsdokument ska det tydligt framgå hur målen ska uppnås och vilka processägare som styrelsen avser samverka och föra dialog med för att nå måluppfyllelse. Styrelsen ska därefter uppdra åt bolaget att utarbeta budgetförslag/affärsplan. Förslaget ska baseras på inriktningsdokumentet och innehålla konkreta och kvantifierbara mål för verksamhet och ekonomi samt beskriva hur de ska nås. Även här ska det anges hur samverkan och dialog med processägare, berörda förvaltningar och bolag ska ske.

Senast den 31 oktober ska styrelserna årligen besluta om budget/affärsplan för den egna verksamheten. Under valår gäller andra regler. Styrelserna ska invänta det nyvalda kommunfullmäktiges budgetbeslut innan beslut om egen budget fattas. För år 2018 gäller därför särskilda anvisningar. Beslut om inriktningsdokument ska tas i så god tid att budgetarbetet sedan kan slutföras genom att nämnder och styrelser senast den 11 december 2018 fattar beslut om budget 2019. Stadsledningskontoret föreslår att de nya nämnderna och bolagsstyrelserna också tar ett nytt beslut i början av 2019. För nämnderna ska beslutet tas senast den 31 januari och för styrelserna när den nya styrelsen har tillträtt. Beslutet innebär att man antingen konfirmerar eller justerar den tidigare tagna budgeten.

Göteborg & Co:s inriktningsdokument 2019

I bolagets utkast till preliminärt inriktningsdokument 2019 anges att styrelsen har, utifrån kommunfullmäktiges budgetbeslut i juni, som i en situation med ett oklart politiskt läge får betraktas som ytterst preliminärt, haft ambitionen att göra tydliga prioriteringar till de av fullmäktiges målområden där bolagets uppdrag, verksamhet och aktiviteter ger störst verkan. Utifrån en bedömning av fullmäktiges målformulering, fullmäktiges inriktningar, utpekade processägare och centrala aktörer har styrelsen valt att i olika grad prioritera målområdena besöksnäring, näringsliv, ett antal hållbarhetsrelaterade målområden samt kultur, personal och inköp/upphandling.

Styrelsen har gjort bedömningen att frågan om hur målen ska uppnås i stora delar är omhändertaget i bolagets treåriga affärsplan genom övergripande mål och konkreta aktiviteter. De målområden som prioriterats bort är sådana som inte berörs eller omfattas av bolagets uppdrag och verksamhet, i andra fall sammanfaller mål och inriktningar med motsvarande formuleringar i prioriterade målområden och i många fall bidrar bolaget till målområden i bolagets dagliga arbete utan att de särskilt utpekas i bolagets inriktningsdokument. Kommunfullmäktiges uppdrag träffar Göteborg & Co med ett specifikt uppdrag och fyra uppdrag som träffar samtliga nämnder och styrelser. Utifrån inriktningsdokumentet ger styrelsen bolaget i uppdrag att ta fram verksamhetsplan och budget för 2019.

Göteborg & Co:s preliminära budget och verksamhetsplan 2019

Efter det att styrelsen beslutat om sitt inriktningsdokument ska styrelsen uppdra åt bolaget att utarbeta ett förslag till budget/affärsplan. Förslaget ska baseras på inriktningsdokumentet och innehålla konkreta och kvantifierbara mål samt beskriva hur målen ska nås. Det ska klargöras hur bolaget ska samverka och föra dialog med processägare och andra relevanta förvaltningar och bolag i syfte att nå god måluppfyllelse. Förslaget ska i samma syfte klargöra hur en tät dialog mellan styrelse och

bolag ska etableras och upprätthållas. När förslaget till affärsplan har färdigställts ska det behandlas och beslutas av styrelsen.

Göteborg & Co:s preliminära budget och verksamhetsplan 2019 tar sin utgångspunkt i styrelsens inriktningsdokument som utgår från kommunfullmäktiges preliminära budget för 2019, destinationens och bolagets affärsplan 2018–2020 samt Göteborgs Stads program för besöksnäringen fram till 2030 och Jubileumsplanen för Göteborgs 400-årsjubileum. Utifrån styrelsens prioriteringar i inriktningsdokumentet har verksamhetsplaner på affärsområdes- och avdelningsnivå utarbetats.

I verksamhetsplanen knyts de målområden ur kommunfullmäktiges budget som styrelsen i olika grad prioriterat till enskilda aktiviteter. Efter lekmannarevisorernas rekommendation år 2017 tar styrelsen numera beslut om en årlig verksamhetsplan.

Inriktningsdokument

I granskningen har inriktningsdokument år 2019 för samtliga bolag inom klustret granskats. Syftet har varit att se om det går att spåra någon form av ägarstyrning utifrån gällande bolagsstruktur och hur dessa har formulerats. Nedan redovisas kort dotterbolagens inriktningsdokument.

Lisebergs inriktningsdokument 2019

Utgångspunkt har tagits i Lisebergs ägardirektiv och analys har gjorts utifrån de nulägesfaktorer och utvecklingstendenser som styrelsen har kännedom om. Styrelsen har granskat de mål och inriktningar som framgår av kommunfullmäktiges budget och har valt ut de mål som bäst kan styras och nås genom den verksamhet Liseberg bedriver.

GotEvents inriktningsdokument 2019

Styrelsen har utifrån kommunfullmäktiges budget och bolagets ägardirektiv brutit ned kommunfullmäktiges mål för att identifiera vilka mål som ska prioriteras, hur dessa ska uppnås och med vilka processägare samverkan ska ske för att uppnå måluppfyllelse.

Stadsteaterns inriktningsdokument 2019:

Inledningsvis i dokumentet berörs de ägardirektiv som kommunfullmäktige fastställt och de av fullmäktige fastställda policydokument och program som gäller för alla kommunens verksamheter. Vidare nämns att det i särskild uppdragshandling och vid möten mellan teatern och Kulturnämnden i Västra Götalandsregionen har ”man gett sin syn på teaterns inriktning och verksamhet”. Kommunfullmäktiges budgetbeslut är grunden för teaterns inriktning.

Vi konstaterar att ägarstyrning, i enlighet med den organisation som bolagen nu befinner sig i, inte har uttryckts vare sig i Göteborg & Co:s eller dotterbolagens inriktningsdokument.

Återförande av strategisk och väsentlig information

Återförande av strategisk och väsentlig information riktas mot kommunfullmäktige i syfte att ge underlag för att utöva ägarstyrning men även mot kommunstyrelsen som stöd i uppsiktsplikten.

Uppföljning av dotterbolag

Göteborg & Co är, enligt fullmäktiges beslut, rapporterende enhet till kommunstyrelsen, kommunfullmäktige respektive till Stadshus AB för samtliga dotterbolag i underkoncernen.

Bolaget anger att under rapporteringsperioden görs en genomgång om vad som ur ett risk- och verksamhetsperspektiv är väsentligt att rapportera till Stadshus av bolagets administrativa chef tillsammans med respektive dotterbolags ekonomichef. Destinationsperspektivet lyfts också in i moderbolagets samlade analys av det som ska föras vidare till Stadshus.

Dotterbolagen rapporterar sina uppföljnings- och årsrapporter direkt i Stratsys och följer i det den process som är gemensam för staden. Dock finns en deadline som tillåter moderbolaget att granska och kommentera rapporten innan dotterbolagen klarmarkerar. Vid de rapporteringstillfällena där särskilda uppdrag, fullmäktiges mål med mera ska rapporteras har bolaget ambitionen att göra en samlad kluster-rapportering. Enligt bolaget görs det en bedömning av dotterbolagens rapportering innan beslut om klusterrapport tas. Men eftersom styrmodellen innebär att varje styrelse i många fall har att göra en egen prioritering/strategi har bolaget i vissa fall valt att antingen sammanfattat redovisa respektive dotterbolags ansats och i vissa fall redovisa respektive dotterbolags rapportering ograverat. I första hand vill moderbolaget i den löpande dialogen under rapporteringen fånga de punkter där synpunkterna skiljer sig. Styrelsen beslutar därefter om klusterrapporten.

Rapportering vid styrelsemöten

Inför de styrelsemöten där uppföljningsrapport/årsrapport inte ska fastställas lämnar dotterbolagen i regel en kort statusrapport som redovisas som en presentation på styrelsemötet. Den har ibland lämnats som en del i vd-rapport och ibland som en egen presentation. Vid vissa tillfällen där styrelsemöten ligger tätt har bolaget valt att inte göra en statusrapport då föregående styrelsemöte hanterat uppföljningsrapport/årsrapport. Utöver det kan frågor lyftas som separata ärenden på styrelsemöten. För frågor som uppstår utöver detta sker en dialog med ordförande/presidiet/styrelse i syfte att besluta om vad och på vilket sätt Stadshus ska informeras.

Styrelsehandlingar och protokoll

Moderbolagets administrativa chef följer löpande dotterbolagens styrelsearbete genom att läsa föredragningslista och protokoll samt de handlingar som har bäring på följsamhet mot exempelvis ägardirektiv,

strategiska utmaningar med mera. I det fall det är en fråga som behöver lyftas ska den tas till presidiet för beredning och eventuell hantering i styrelsen för moderbolaget.

Vd-råd

Månadsvis sker en statusuppdatering av dotterbolagen vid tillfället för vd-råd. Bedöms en fråga vara av särskild vikt lyfts den vidare till presidiet.

Klustergemensamma presidiemöten

Två gånger om året genomförs klustergemensamma presidiemöten där dotterbolagen också statusrapporterar och där aktuella strategiska frågor på lång och kort sikt lyfts för beredning. Minnesanteckningar förs som arbetsmaterial och distribueras till samtliga presidier. Vid några tillfällen har presidierna tillsammans med respektive vd för ett dotterbolag och moderbolag träffats för att diskutera en enskild fråga.

Mallar eller anvisningar avseende dotterbolagens rapportering

Uppföljnings- och årsrapportering görs i standardrapporten i Stratsys. I det fall informationen ska konsolideras till klusternivå ges särskilda anvisningar. Även vid årsrapportering har särskilda anvisningar lämnats i syfte att skapa konsistens i rapporteringen. Anvisningar lämnas på tjänstemannanivå.

Ägardialoger

Enligt riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag svarar moderbolagen för ägarstyrningen av bolagen i koncernen med utgångspunkt i bolagens ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, av kommunfullmäktige beslutade särskilda inriktningsdokument och uppdrag, beslut fattade av kommunstyrelsen eller Stadshus AB på delegation av kommunfullmäktige samt Riktlinjer och direktiv för ägarstyrning.

Vidare ska moderbolagen minst en gång per år planera och genomföra ägardialog med dotterbolagen med fokus på ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, affärsplan, större investeringar, väsentliga risker, viktiga policyfrågor samt frågor av större vikt som ska underställas kommunfullmäktige. Ägardialogen ska ha sin utgångspunkt i möten där styrelse möter styrelse i syfte att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen. Ägardialogerna ska ha god framförhållning, vara planerade och strukturerade med i förväg känd och utsänd dagordning med frågor och fördjupningsområden som ska behandlas.

Göteborgs Stadshus AB

Kommunfullmäktige har uppdragit åt Stadshus att utöva ägarstyrningen bland annat genom att genomföra årliga ägardialoger. I Stadshus budget för år 2017 slogs det fast att ägardialogsprocessen utgör bolagets kärnprocess.

Ägardialogerna följer en av Stadshus vd fastställd processbeskrivning². Inför ägardialogerna skickar Stadshus en inbjudan, som riktar sig till hela styrelsen, till ordförande i respektive moderbolag. Vid dessa ägardialogerna deltar hela Stadshus styrelse.

Efter genomförda ägardialoger med moderbolagen beslutar styrelsen i Stadshus om en handlingsplan. Handlingsplanen utgör ett av underlagen i stadshuskoncernens styrelses fortsatta ägardialog med och ägarstyrning av moderbolagen.

Göteborg & Co

Inför ägardialogerna erhåller styrelsen ett temamötesmaterial som följer en mall/innehållsförteckning/anvisning som sätts på tjänstemannanivå. Syftet med temamötesmaterialet är att ge styrelsen en bred bakgrundsbild över ekonomi, verksamhet, kort- och långsiktiga utmaningar samt status i strategiska projekt.

Deltagande vid ägardialogerna är från Göteborg & Co är styrelsen inklusive suppleanter och fackliga representanter. Därutöver deltar även vd och den administrativa chefen.

Dotterbolagen är enligt fullmäktiges direktiv skyldiga att medverka i strategisk ägardialog och i den samverkan och samordning i övrigt som moderbolaget tar initiativ till.³ Från dotterbolagen deltar styrelserna inklusive suppleanter och fackliga representanter. Vd deltar också och i något fall en tjänsteperson ur ledningsgrupp/dotterbolag i för speciell rapportering.

Moderbolagets styrelse bestämmer innehållet i agendan vilken utgår från en grundagenda som Stadshus föreslagit. I den finns bland annat rubriken *Särskilda frågeställningar*. Frågeställningarna kommer dels ur vad dotterbolagen tagit upp i sitt temamötesmaterial, dels vad moderbolaget har fångat från styrelsehandlingar, vd-råd, uppföljningsrapporter, strategiska projekt och aktuella händelser med mera.

I samband med styrelsens temamöte om aktuellt bolag förbereder tjänstepersoner förslag till frågeställningar/frågeområden som diskuteras. Styrelsen kan då stryka eller komplettera med andra frågeställningar. Vd tillsammans med den administrativa chefen formulerar inbjudan med frågeställningar. Om det bedöms vara befogat skickas förslag till inbjudan till moderbolagets presidium för godkännande innan den skickas ut men i regel är det tillräckligt tydligt från styrelsens diskussion.

² Stadshus AB:s ägardialogsprocess, fastställsedatum 2016-12-08.

³ Göteborgs Stads riktlinjer och direktiv för stadens bolag.

Dotterbolagen, i sin tur, är ombedda att göra en presentation som följer den utskickade agendan från början till slut. Presentationen ligger till grund för dialogen och uppfattningen från moderbolagets tjänstepersoner är att agendan följs väl.

Vid ägardialogerna förs minnesanteckningar som skickas till styrelserna och vd i respektive bolag.

Resultat från ägardialogen används till:

- reflektion i Göteborg & Co styrelse vid nästkommande styrelsemöte.
- underlag för temamötesmaterial som vi gör inför Stadshus AB:s temamöte där vi beskriver status och strategiska frågor från klustrets bolag.
- underlag för ägardialogen med Stadshus AB

Ägardialogerna har i vissa fall inneburit att styrelserna vid sittande bord kommit fram till att dotterbolagets styrelse och/eller moderbolagets styrelse ska återkomma med något eller föra något vidare.

Formella handlingsplaner har inte förekommit. I samband med reflektion över 2016 års ägardialoger protokollfördes att ”Styrelsen förklarade årets ägardialoger genomförda och återkommer med eventuella uppdrag när Göteborg & Co fått nytt ägardirektiv.” (Kommunintressent 2016-10-21).

Styrelseenkät

I granskningen skickades en enkät till samtliga styrelseledamöter inom klustret. Frågor om bland annat ägardialogerna ställdes. Svarsfrekvensen för respektive styrelse:

- Stadsteatern: 70 procent
- Got Event: 80 procent
- Liseberg: 92 procent
- Göteborg & Co: 50 procent

En kort sammanfattning av hur dotterbolagen upplever ägardialogen med Göteborg & Co presenteras nedan.

Avseende att ägardialogerna ska ha god framförhållning ansåg cirka 60 procent av såväl Lisebergs som Stadsteaterns svarande att så var fallet medan Got Events svarande ansåg det till endast 25 procent. Av Lisebergs svarande ansåg 60 procent att det är rätt frågor som hanteras vid dialogerna medan Stadsteatern och Got Event ansåg det till 43 respektive 40 procent.

Att dialogen upplevdes som en faktisk dialog gjorde endast 33 procent av Lisebergs ledamöter. Got Events svar visade att hela 80 procent av de responderad uppfattade att det var en dialog och för Stadsteaterns del var det 57 procent.

Vi frågade även ur vilket perspektiv som styrelserna värderade om ett ärende var av karaktären principiellt. Detta för att få en uppfattning om hur ledamöterna ser på bolaget och dess beslut i förhållande till ägarstrukturen. Här kunde flera svar väljas. I tabellen nedan anges i procent hur ledamöterna i de olika styrelserna svarade:

	Hela staden	Kluster	Bolag	Annat	Vet ej	Ej svarat
Liseberg	75	63	75	13	-	-
Got Event	60	40	60	-	-	20
Stadsteatern	57	29	57	14	14	-

Ärenden av principiell beskaffenhet

Enligt aktiebolagslagen ska varje bolag ha en bolagsordning. Bolagsordningen ska bland annat ange bolagets namn, föremålet för verksamheten och vilka ärenden som ska förekomma vid ordinarie bolagsstämma. Kommunallagen (kap. 10 § 3) anger att de kommunala bolagens bolagsordningar också ska ange att ”fullmäktige får ta ställning innan beslut av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas av bolagsstyrelsen”. Fullmäktige har beslutat att det är styrelsen i berört bolag som ska se till att fullmäktige ges möjlighet att ta sådan ställning. Därutöver är det Stadshuset och moderbolagens ansvar att följa om bolagen gör sådan framställan.⁴

Varje ärendes karaktär ska prövas och värderas av den enskilda bolagsstyrelsen, råder det tveksamhet ska Stadshuset tillfrågas. När det gäller ärenden i dotterbolagsstyrelser ska moderbolagen ges tillfälle att yttra sig. I ägardirektivet för Göteborg & Co AB framgår att bolagets beredningsansvar innefattar att anlägga ett klusterövergripande perspektiv och att vid behov begära kompletterande underlag från dotterbolag samt att utfärda gemensamma anvisningar för ärendets struktur och innehåll, exempelvis i samband med större investeringar.

⁴ Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag.

Även Stadshuset ska ges tillfälle att yttra sig innan kommunstyrelsen bereder ärendet och lämnar förslag till fullmäktige. Enligt riktlinjerna ska ärenden underställas fullmäktige i god tid.⁵

I Göteborgs Stads riktlinjer och direktiv för stadens bolag lämnas flera exempel på ärenden, med tillägget att exempellistan inte är uttömmande. Även i Stadshus anvisning för beredning av ärenden i koncernen Göteborgs Stadshuset finns exempel på vad som skulle kunna vara ett sådant ärende.

I granskningen framkommer att Liseberg AB inklusive två av dess dotterbolag, Liseberg Hotell Heden AB och Liseberg Gäst AB avviker från kommunallagen (kap. 10 § 3) genom att de i sina bolagsordningar saknar skrivningen om att ”fullmäktige får ta ställning innan beslut av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt fattas av bolagsstyrelsen”.

Granskningen visar att inga ärenden av den här karaktären har förekommit i klustret under granskningsperioden.

Ägardirektiv

Från och med 1 januari 2018 gäller en ny kommunallag. I bolagsordningar och ägardirektiv för Göteborg & Co AB, Got Event AB, Liseberg AB och Göteborgs Stadsteater AB finns hänvisningar till kommunallagen som inte längre stämmer vad gäller kapitel och paragrafer.

Den 25 oktober 2017 beslutade årsstämma för Göteborg & Co att anta nytt ägardirektiv för bolaget. Av detta framgår att ägardirektivet tillsammans med bolagsordning, riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag, ägardirektiv för Göteborgs Stadshuset AB, kommunfullmäktiges budget, övriga av kommunfullmäktige beslutade policydokument och riktlinjer samt anvisningar från kommunstyrelsen och Stadshuset utgör grunden för stadens ägarstyrning av Göteborg & Co och för bolagets ägarstyrning av respektive dotterbolag.

Göteborg & Co ska identifiera möjligheter till samordning och effektivisering av olika slag inom klustret samt ta initiativ till förändringar av dotterbolagens uppdrag och organisation. Inom ramen för dotterbolagens ägardirektiv kan Göteborg & Co besluta om samordning av gemensamma funktioner och standarder inom det egna klustret.

⁵ Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag.

Det framgår också att Göteborg & Co ska upprätta förslag till ägardirektiv för respektive dotterbolag och vid behov ta initiativ till revidering. I ägardirektivet anges vidare att moderbolaget, genom ägardirektiv till dotterbolagen, ska ställa krav på dotterbolagen att för egen del fastställa lämpliga finansiella nyckeltal. Ägardirektiv för dotterbolag till Göteborg & Co ska godkännas av kommunfullmäktige och antas på bolagsstämma i dotterbolaget. Avslutningsvis anger ägardirektivet att det i tillämpliga delar ska implementeras i ägardirektiven för dotterbolagen.

Got Events ägardirektiv

Got Events ägardirektiv är fastställt år 2008 och i detta framgår bland annat att de löpande bolagsfrågor som måste underställas kommunstyrelsen framgår av GKH 105/01⁶. Vidare att bolagets verksamhet styrs förutom av kommunfullmäktiges ägardirektiv även av styrnings- och insynsärendet, bolagsordning samt anvisningar från kommunstyrelsen såsom anvisningar till delårsbokslut och årsbokslut.

Stadsteaterns ägardirektiv

Stadsteaterns ägardirektiv är något äldre, det fastställdes år 2004. I detta framgår bland annat att det till 99,9 procent är dotterbolag till Göteborgs Kommunala Förvaltnings AB, som är direkt helägt av Göteborgs Stad. Principerna för styrning av Göteborgs Kommunala Förvaltnings AB framgår av dess ägardirektiv (GKH 147/2001). Principerna för insyn och styrning av de helägda kommunala bolagen i Göteborg har lagts fast i ett kommunfullmäktigebeslut 2001-09-13, § 12 (GKH 105/01) och kompletterats i ett kommunstyrelsebeslut 2003-02-19.

Vidare anger ägardirektivet att det av beslutet (ovan) framgår rollfördelningen mellan kommunfullmäktige och kommunstyrelsen samt de frågor som bolagen måste underställa dessa organ för beslut och att ägardirektivet följer den beslutade rollfördelningen. Och slutligen att bolagets verksamhet styrs förutom av ägardirektiv av styrnings- och insynsärendet, bolagsordning, anvisningar från kommunstyrelsen såsom anvisningar till delårsbokslut och årsbokslut.

Lisebergs ägardirektiv

Slutligen har vi ägardirektivet för Liseberg som fastställdes för 16 år sedan, år 2002. I detta direktiv framgår bland annat följande: ”Lisebergs-koncernen utgörs idag av moderbolaget Liseberg AB med dotterbolag. Liseberg AB (Bolaget) är bortsett från två preferensaktier helägt

⁶ Insyn i och styrning av de kommunala bolagen (GKH 105/2001) gäller ej längre.

dotterbolag till Göteborgs Kommunala Förvaltnings AB, som är direkt helägt av Göteborgs stad. Principerna för styrning av Göteborgs Kommunala Förvaltnings AB framgår av dess ägardirektiv (GKH 147/2001). Principerna för insyn och styrning av de helägda kommunala bolagen i Göteborg har lagts fast i ett kommunfullmäktigebeslut 2001-09-13, § 12 (GKH 105/01). Av beslutet framgår rollfördelningen mellan kommunfullmäktige och kommunstyrelsen samt de frågor som bolagen måste underställa dessa organ för beslut. Därutöver har kommunstyrelsen rätt att delegera vissa frågor. Detta ägardirektiv följer den beslutade rollfördelningen. Även detta anger att bolagets verksamhet styrs, förutom av ägardirektiv, av styrnings- och insynsärendet, bolagsordning, anvisningar från kommunstyrelsen såsom anvisningar till delårsbokslut och årsbokslut.

Arbete med ägardirektiv

I intervjuer och av ägardialogsanteckningar framkommer att det har pågått en kontinuerlig dialog av dotterbolagens ägardirektiv, dock har denna genomgång avstannat. Att arbetet avstannat beror på att styrelsen valt att avvakta resultatet av Stadshus utvecklingsprojekt rörande klustret som tog sin utgångspunkt i Stadshus genomlysning av EM i Ridsport.

Utifrån anteckningarna från dessa ägardialoger framgår att diskussioner kring såväl moderbolagets som dotterbolagens ägardirektiv har förts.

I bolagets inriktningsdokument framgår att det fortsatta arbetet med att implementera bolagets ägardirektiv är prioriterat för 2019. I den preliminära budgeten och verksamhetsplanen anges att under 2019 ska arbetet med att implementera ägardirektiv fortsätta och utifrån ägardirektivets tillämpning ska arbetet med att finna synergier och samordningsmöjligheter återupptas. Bolaget tre-åriga affärsplan ger en något mer utvecklad beskrivning kring styrelsens tankar kring det egna ägardirektivet. Bland annat anges att ägardirektivet tydliggör förväntningarna på moderbolaget i dess roll som ägare av de tre bolagen. Vidare att styrelsen har att tolka ägardirektivets instruktion avseende rollen som moderbolag och tillsammans med dotterbolagens styrelser förankra det ställningstagandet.

Därefter sammanfattas att utifrån styrelsens tolkning och ställningstagande kan följande huvudaktiviteter genomföras under affärsplanperioden 2018–2020:

- implementera det nya ägardirektivet
- förstärka ägarstyrningen genom fördjupning av ägardialogsprocessen.

Bedömning

Vi har granskat ägarstyrning för att bedöma om styrelsen medverkar till en styrning i enlighet med fullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag.

Genomförande av fullmäktiges mål

I syfte att bedöma om styrelsens åtgärder för att säkerställa att fullmäktiges mål genomförs är tillräckliga har vi fokuserat på styrelsens inriktningsdokument och bolagets affärsplan. Vår bedömning är att styrelsens inriktningsdokument tydligt anger vilka av fullmäktiges mål som styrelsen väljer att prioritera. Det finns även, enligt vår bedömning, en motivering till prioriteringen. Vi menar också att styrelsen har hörsammat lekmannarevisorernas rekommendation genom att besluta om en verksamhetsplan som återkopplat till inriktningsdokumentet.

Rekommendationen från föregående års granskning bedöms därmed som omhändertagen.

Återförande av strategisk och väsentlig information

I syfte att bedöma om styrelsen vidtar tillräckligt med åtgärder för att stödja Stadshus i uppdraget att återföra strategisk och väsentlig information till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige har vi granskat ägardialoger och ärenden av principiell beskaffenhet.

Bedömningen är att styrelsen genomför ägardialoger med dotterbolagen minst en gång per år och med utgångspunkt i de av fullmäktige angivna fokusområdena. Resultatet från vår enkät visar att dotterbolagens styrelser i varierande omfattning uppfattar att de frågeställningar som diskuteras vid dessa tillfällen är relevanta. Vår bedömning är att de frågeställningar som anges i agendor till dessa dialoger mycket väl fyller fullmäktiges syfte om att dialogerna ska ha fokus på ägardirektiv, kommunfullmäktiges budget, affärsplan, större investeringar, väsentliga risker med mera.

Vi menar att moderbolaget öppnar upp för att det ska bli en dialog genom att dotterbolagen inbjuds till att infoga egna frågeställningar i programmet. Enkätsvaren vittnar dock om att det stora flertalet av dotterbolagens ledamöter inte anser att det är en dialog.

Vår bedömning är vidare att den dokumentation som förs vid ägardialogerna är utförliga och mycket väl kan användas som underlag till eventuella handlingsplaner.

Vi bedömer att styrelsen vidtagit tillräckligt med åtgärder för att stödja Stadshus i uppdraget att återföra strategisk och väsentlig information till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Medverkar styrelsen till en ägarstyrning i enlighet med fullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag?

Vår bedömning är att styrelsen kan bli mer följsamt mot fullmäktiges riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag när det gäller att medverka till ägarstyrning av dotterbolagen.

Bolagsordningen säger att Göteborg & Co utgör moderbolag för bolagen som ingår i klustret Turism, Kultur och Evenemang och ska leda och samordna arbetet inom den egna koncernen.

Ägardirektivet för Göteborg & Co utgör tillsammans med bolagsordningen, riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag, ägardirektiv för Stadshus, fullmäktiges budget, övriga av fullmäktige beslutade policydokument och riktlinjer samt anvisningar från kommunstyrelsen och Stadshus *grunden för ägarstyrning av Göteborg & Co och för bolagets ägarstyrning av respektive dotterbolag*.

Som moderbolag ska Göteborg & Co svara för det direkta och formella ägandet av dotterbolagen. Såväl fullmäktiges riktlinjer och direktiv för stadens bolag som Göteborg & Co:s eget ägardirektiv anger tydligt att moderbolaget *ska* utarbeta förslag till ägardirektiv för helägda dotterbolag och vid behov *ska* initiativ till revidering tas. Med anledning av att samtliga dotterbolags ägardirektiv innehåller felaktigheter menar vi att styrelsen snarast bör se till att dessa revideras. Vidare bedömer vi att ägardirektiven ska utformas så att det framgår att bolagen är dotterbolag och ingår i en koncern. Moderbolagets ägardirektiv bör ge tydligt avtryck i dotterbolagens ägardirektiv.

Vi menar att styrelsen bör ta sig an rollen som moderbolag mer tydligt. Det ägardirektiv som är beslutat för moderbolaget gäller. Ägardirektivet uttrycker klart vilka förväntningar ägaren har på Göteborg & Co som moderbolag. Bland annat att moderbolaget, genom ägardirektiv till dotterbolagen, ska ställa krav på dessa att för egen del fastställa lämpliga finansiella nyckeltal. Direktivet utgör, tillsammans med ytterligare styrdokument, grunden för ägarstyrning. Vi menar att styrelsen även bör överväga möjligheten att utöva ägarstyrning med hjälp av sitt inriktningsdokument.

Lekmannarevisorerna bedömer att styrelsen inte lever upp till fullmäktiges riktlinjer och direktiv eller det egna ägardirektivet i sin roll som moderbolag. Lekmannarevisorerna lämnar därför följande rekommendationer till styrelsen:

Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att ta initiativ till att revidera ägardirektiven för dotterbolagen i enlighet med den bolagsstruktur som de ingår i. Moderbolagets ägardirektiv bör tydligt avspeglas i respektive dotterbolags ägardirektiv och i lämpliga delar också implementeras i dessa.

Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att genom dotterbolagens ägardirektiv ställa krav på dotterbolagen att för egen del fastställa lämpliga finansiella nyckeltal.

Löneprocessen

Utgångspunkter i granskningen

Inom offentligt ägd verksamhet är det av stor betydelse att förtroendet för hur dessa verksamheter styrs och leds är högt hos allmänheten. Verksamheten måste förvaltas på ett betryggande sätt och med en tillfredsställande intern styrning och kontroll.

För Göteborg & Co är personalkostnader en väsentlig kostnadspost. En väl fungerande löneprocess är därför väsentlig för bolaget. Vidare kan det förekomma flera olika typer av anställningsförhållanden i bolagen, vilket gör löneprocessen mer komplex. Det är exempelvis viktigt att de anställda erhåller lön enligt avtal samt att förmåner, semesterhantering, arbetstid, utlägg och attester hanteras korrekt.

Granskningens syfte är att besvara följande revisionsfrågor;

- visar stickproven att löneprocessen överensstämmer med gällande lagar
- har bolaget en tillräcklig intern kontroll av löneprocessen

Granskningen har avgränsats och omfattar inte följande områden:

- diskriminering
- rätten till föräldraledighet
- anställningsskydd
- arbetsmiljö

Granskningens revisionskriterier är:

- arbetstidslagen
- semesterlagen
- avtal 2017–2020 besöksnäring
- regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning
- bolagets interna rutiner.

Granskningen har utförts genom dokumentstudier och stickprov av tjugotvå heltids- och fyra visstidsanställdas löneutbetalningar för relevanta perioder. Intervjuer har också genomförts med HR-specialist, ekonomichef samt personal på ekonomiavdelningen.

lakttagelser

Förmåner

Förmåner är alla former av "ersättning för arbete" som man som anställd kan få i annat än kontanter. En förmån uppkommer i princip så snart arbetsgivaren bekostar en privat levnadskostnad åt en anställd. Huvudregeln är att en förmån är skattepliktig om det inte särskilt reglerats.

För sex av de anställda i urvalet förekommer förmån för fri parkeringsplats. Värdet beror på om det är fri parkeringsplats dygnet runt eller bara under kontorstid. Modellen för beräkning av förmånsvärdet utgår från marknadsvärdet, modellen stämde av med Skatteverket år 2005. Bolagets senaste uppdatering av marknadsvärdet gjordes 2016. Bolaget planerar att göra en ny uppdatering av marknadsvärdet under 2018.

Semester

Arbetstagare har rätt till semesterförmåner enligt semesterlagen. Semesterförmånerna utgörs av semesterledighet, semesterlön och semesterersättning. Genom kollektivavtal, som på arbetstagarsidan har slutits eller godkänts av en central arbetstagarorganisation, får avvikelser göras från ett flertal paragrafer i semesterlagen. Avtal 2017–2020 besöksnäring är det kollektivavtal som gäller avseende bolaget.

Uttag av semester

Granskningen visar att de anställdas uttag av semester har varit förenligt med kollektivavtalet.

Sparade dagar

Som intjänade år/semesterår räknas löpande kalenderår, vilket innebär att den anställda tjänar in semesterdagar löpande. Den anställda kan alltså ta ut semesterdagar även om de ännu inte är intjänade.

Enligt semesterlagen och gällande kollektivavtal får en anställd spara allt över 20 semesterdagar. En semesterdag får sparas i maximalt fem år, efter en semesterdag sparats i mer än fem år ska värdet av semesterdagen betalas ut till den anställda.

Av granskningen framgår att det sker utbetalningar till de anställda efter semesterårets slut för överskjutande semesterdagar. Lönesystemet visar totalt antal sparade dagar, dock kan det inte visa sparade dagar per år. Granskningen visar att av de utvalda personerna finns det ingen som totalt sparar fler dagar än tillåtet, dock går det inte att kontrollera i systemet om någon anställd sparar fler dagar ett enskilt år än tillåtet.

I tre fall visade granskningen att förändringen av kvarvarande dagar mellan två månader var felaktig. Detta berodde på en felaktig uppdatering, vilken numera är korrigerad.

Avtal

Granskning har skett avseende att de anställda får

- den lön som beslutades enligt senaste lönerevisionen
- rätt antal semesterdagar vid full sysselsättning enligt anställningsavtalet

Samtliga stickprov visar att de anställda får rätt lön och antal semesterdagar.

Tidredovisning

De flesta av urvalen har ingen övertidsersättning, på deras tidrapportering anges bara avvikelser (frånvaro), till exempel sjukdom och semester. De som är timavlönade anger sina timmar i en strukturerad excelmall som efter attest läggs in i lönesystemet. Rapporterna i lönesystemet attesteras inför lönekörningen enligt attestordningen.

Granskningen visar att ekonomichefen har fått gå in och attestera vid två lönekörningar när inte behörig chef har kunnat detta avseende några avvikelserapporteringar. Detta har inte varit förenligt med attestordningen, men anledningen som bolaget angivit var att de var tvungna att få igenom lönekörningen en viss tid. Enligt uppgift från bolaget har behörig chef godkänt detta i efterhand.

Ett urval avser en anställd på besöksservice som har övertidsersättning. För de två granskade löneutbetalningarna så stämmer inte timredovisningen mellan attesterad lönekörning och lönespecifikationen. Avvikelseerna är inte stora och bolagets förklaring har varit att schemat som ligger till grund för timredovisningen har ändrats med kort varsel.

Ett annat urval avser en timavlönad person. Den anställda har fyllt i sin excelmall, men gjort manuella justeringar och en manuell summering. Vid beräkning av antalet timmar så stämmer de inte med den manuellt angivna summan, avvikelsen är dock inte stor.

Arbetstid

Ett syfte med arbetstidslagen är att den anställda ska få tillräcklig vila. De flesta anställda på bolaget har ingen övertidsersättning.

Enligt bolaget är det överordnad chefsansvar att se till att den anställda får den dygns- och veckovila som behövs och som det finns krav på. En rutin har tagits fram av bolaget som facket har varit med och samverkat kring. Enligt rutinen ska bolaget följa upp den anställdes övertid minst

var fjärde månad. Detta sker antingen genom det årliga medarbetarsamtalet eller genom ett dialogsamtal mellan överordnad chef och den anställda. Det ska vara minst två dialogsamtal per år. Dialogsamtalen dokumenteras inte och det finns ingen checklista över vad samtalen handlar om. Om en anställd har arbetat intensivt under en period så kan chefen ge den anställda extra ledighet, till exempel i form av en eller flera lediga dagar ledigt. Bolaget har ingen sammanställning på vilka personer och hur många extra lediga dagar de erhållit.

Bedömning

Lekmannarevisorerna bedömer att bolaget i huvudsak har en tillräcklig intern kontroll avseende löneprocessen. Samtidigt bedömer vi att det finns förbättringsområden.

Bolaget bör årligen uppdatera sina förmånsvärden.

Vidare bör bolaget undersöka möjligheterna att uppdatera lönesystemet så att sparade semesterdagar per år framgår.

Attestordningen bör också uppdateras och processen för tidsredovisning för anställda med övertid bör förstärkas.

Bolaget bör också överväga om de har tillräckliga kontroller för att se till att de följer arbetstidslagen.

Uppföljning av upphandling och inköp

Lekmannarevisorerna granskade år 2017 upphandling och inköp. Granskningen resulterade i att vi riktade följande rekommendation till styrelsen:

Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att genomföra åtgärder för att säkerställa en ändamålsenlig styrning och kontroll avseende upphandlingar och inköp.

Vi har i år gett KPMG i uppdrag att följa upp denna rekommendation. Granskningen har genomförts genom intervjuer och insamling och analys av dokumentation. Den uppföljande granskningen har däremot inte omfattat att genomföra stickprovskontroller av inköp och upphandlingar. KPMG:s granskningsrapport återfinns i sin helhet i bilaga 1.

Iakttagelser

Bolaget har vidtagit en väsentlig åtgärd genom att anställa en upphandlingsspecialist och avtalsansvarig. Personen började sin anställning i augusti. Bolaget har medvetet avvaktat att åtgärda ett antal rekommendationer i avvaktan på att denna roll är på plats.

Bedömning

Lekmannarevisorerna gör bedömningen att bolaget har vidtagit åtgärder för att komma till rätta med de brister som föregående års granskning visade på. Vi bedömer också att det återstår flera viktiga områden för bolaget att hantera. Bifogad rapport beskriver mer detaljerat vilka åtgärder som kvarstår. Mot bakgrund av detta är det lekmanne-revisorernas bedömning att rekommendationen bör kvarstå.

Lekmannarevisorernas uppdrag och rapportering

Den kommunala revisionen är ett lokalt demokratiskt kontrollinstrument med uppdrag att granska den verksamhet som bedrivs i kommunen.

Lekmannarevisorer är förtroendevalda och utses av kommunfullmäktige ur gruppen förtroendevalda revisorer (gruppen benämns som Stadsrevisionen). Lekmannarevisorerna har ett självständigt uppdrag att granska de bolag som helt eller delvis ägs av kommunen. I Göteborg utses i regel två lekmannarevisorer för varje bolag. Revisorerna är oberoende och granskar på kommunfullmäktiges uppdrag och därigenom indirekt också för medborgarna.

Resultatet av lekmannarevisorernas granskning redovisas i granskningsrapporter och granskningsredogörelser.

Revisorerna genomför också särskilda granskningar som i regel rör flera bolag och nämnder. Dessa redovisas löpande under året till kommunfullmäktige i revisionsrapporter.

Revisorerna tar även varje år fram en årsredogörelse som sammanfattar den granskning som gjorts i kommunen under det aktuella året.

Revisorernas rapporter hittar du på www.goteborg.se/stadsrevisionen.

Språkbruk och revisionstermer

När revisorerna har genomfört en granskning lämnar de ofta rekommendationer till de granskade nämnderna och bolagen. Ibland lämnar de även revisionskritik.

Rekommendationer lämnas när revisorerna ser brister i verksamheten. Rekommendationerna syftar till att utveckla och förbättra verksamheten.

Revisionskritik lämnas när revisorerna ser brister i verksamheten som är av mer allvarlig karaktär. Revisionskritik graderas genom begreppen erinran eller anmärkning. Anmärkning är allvarligast. När det gäller nämnderna kan en anmärkning lämnas med eller utan tillstyrkan om ansvarsfrihet.

Under kommande år följer revisorerna upp vilka åtgärder som nämnden eller bolaget har gjort för att följa revisorernas rekommendationer.



Stadsrevisionen

Postadress: Box 2141, 403 13 Göteborg

Besöksadress: Stora Badhusgatan 6

Göteborgs Stads kontaktcenter: 031-365 00 00, kansli: 031-368 07 00

stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se



Granskning av inköp och upphandling – uppföljning

Rapport

Göteborg & Co AB

KPMG AB

2018-10-24

Antal sidor 7



Göteborg & Co AB

Granskning av inköp och upphandling – uppföljning

2018-10-24

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	2
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Översyn av inköps- och upphandlingsorganisationen	4
3.2	Säkerställa, samla och tillgängliggöra dokumentation inom inköpsområdet	4
3.3	Se över anvisningen för inköp	5
3.4	Öka graden av ramavtalstrohet	5
3.5	Ökad samverkan inom klustret	6
3.6	Interna utbildningar	6
3.7	Slutsats och rekommendationer	7



Göteborg & Co AB

Granskning av inköp och upphandling – uppföljning

2018-10-24

1 Sammanfattning

Vi har av Stadsrevisionen fått i uppdrag att följa upp föregående års granskning avseende inköp och upphandling inom Göteborg & Co AB.

Vår sammanfattande bedömning är att Göteborg & Co har vidtagit en väsentlig åtgärd genom att anställa en upphandlingsspecialist och avtalsansvarig. Det skapar förutsättningar för att vidareutveckla styrning och uppföljning inom inköp och upphandling.

Göteborg & Co har medvetet avvaktat att åtgärda ett antal rekommendationer i avvaktan på att denna roll är på plats.

Upphandlingsspecialist och avtalsansvarig började på Göteborg & Co under augusti och fokus nu är att åtgärda de rekommendationer som finns i föregående års rapport avseende inköp och upphandling.

Mot bakgrund av vår uppföljning av föregående års granskning rekommenderar vi Göteborg & Co att:

- Färdigställa översynen av inköps- och upphandlingsorganisationen vad gäller styrning och uppföljning
- Se över struktur för att samla och tillgängliggöra dokumentation på inköpsområdet
- Komplettera anvisning avseende inköp med uppgift om uppföljning av leverantörer samt förtydliga tidsaspekten vad gäller egna upphandlingar
- Analysera väsentliga inköpsbehov som idag inte täcks av stadens eller egna ramavtal i syfte att öka ramavtalstroheten
- Fortsätta att aktivt arbeta med och anpassa interna utbildningar i syfte att säkerställa att berörda medarbetare har tillräcklig kompetens om upphandling och inköp samt kunskap om stadens etiska riktlinjer och lämpligt förhållningssätt till leverantörer. Göteborg & Co rekommenderas att fastställa hur ofta beställare ska erhålla utbildning för att upprätthålla en tillräcklig kompetens.

2 Inledning/bakgrund

Vi har av Stadsrevisionen fått i uppdrag att följa upp föregående års granskning avseende inköp och upphandling.

Vid 2017 års granskning av inköp och upphandling lämnades följande rekommendationer:

- Göteborg & Co rekommenderas att säkerställa, samla och tillgängliggöra upphandlingsdokumentation, ramavtal, avropsdokumentation samt beställningar på ett mer strukturerat sätt för att dels uppnå en ökad spårbarhet men även underlätta för intern uppföljning och kvalitetssäkring.



Göteborg & Co AB

Granskning av inköp och upphandling – uppföljning

2018-10-24

- Göteborg & Co rekommenderas att se över anvisningen för inköp och särskilt förtydliga och utöka skrivningarna om kontroll av leverantörer men även förtydliga skrivningarna avseende processen för egna upphandlingar med avseende på t e x tidsaspekten, för att på ett bättre sätt utgöra ett ändamålsenligt stöd till medarbetarna.
- Göteborg & Co rekommenderas att säkerställa och arbeta för att uppnå en högre grad av ramavtalstrohet för att på ett bättre sätt visa på följsamhet emot stadens policy och riktlinjer för upphandling och inköp.
- Göteborg & Co rekommenderas att utreda möjligheten till ökad samverkan mellan bolagen i "Evenemangsklustret".
- Göteborg & Co rekommenderas att fortsätta att aktivt jobba med och anpassa interna utbildningar i syfte att säkerställa att berörda medarbetare har tillräcklig kompetens om upphandling och inköp samt kunskap om stadens etiska riktlinjer och lämpligt förhållningssätt till leverantörer.
- Göteborg & Co rekommenderas att initiera en översyn av inköps-/upphandlingsorganisationen i syfte att säkerställa en mer ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll av inköp och upphandling.

2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med denna granskning är att följa upp iakttagelser och rekommendationer som lämnades vid föregående års granskning av inköp- och upphandling inom Göteborg & Co AB.

Granskningen ska besvara följande revisionsfråga:

- Har Göteborg & Co vidtagit tillräckliga åtgärder för att omhänderta de rekommendationer som anlitad konsult lämnade till bolaget i 2017 års granskning av Inköp och Upphandling.

2.2 Revisionskriterier

Revisionskriterier utgörs av kommunallagen, lagen om offentlig upphandling, policy och riktlinjer för upphandling och inköp inom Göteborgs Stad, bolagens egna styrdokument, regler för attest i Göteborgs Stad samt bolagens attest- och delegationsordning.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Insamling och analys av dokumentation som styrker genomförda åtgärder
- Intervju med ekonomichef samt upphandlingsspecialist och avtalsansvarig

Rapporten är faktakontrollerad av ekonomichef samt upphandlingsspecialist och avtalsansvarig.



Göteborg & Co AB

Granskning av inköp och upphandling – uppföljning

2018-10-24

3 Resultat av granskningen

3.1 Översyn av inköps- och upphandlingsorganisationen

Göteborg & Co rekommenderas att initiera en översyn av inköps-/upphandlingsorganisationen i syfte att säkerställa en mer ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll av inköp och upphandling.

Göteborg & Co beslutade under våren 2018 att rekrytera en upphandlingsspecialist och avtalsansvarig. Sedan slutet på augusti finns rollen på plats. Upphandlingsspecialist och avtalsansvarig kommer vara ett stöd till organisationen i upphandlingsfrågor, genomföra information och utbildningsinsatser samt vidareutveckla bolagets processer och arbetssätt. Anställningen av en upphandlingsspecialist och avtalsansvarig är den största och mest genomgripande åtgärden som Göteborg & Co har vidtagit efter föregående års granskning.

Vår bedömning:

Genom rekrytering av en upphandlingsspecialist och avtalsansvarig har Göteborg & Co skapat förutsättningar för att ytterligare se över organisationen avseende inköp och upphandling vad gäller styrning och uppföljning.

Rekommendationen är delvis omhändertagen genom förstärkning av inköpsorganisationen med specialistkompetens inom inköp och upphandling. Vi rekommenderar bolaget att fortsätta se över styrning och uppföljning inom inköp och upphandling.

3.2 Säkerställa, samla och tillgängliggöra dokumentation inom inköpsområdet

Göteborg & Co rekommenderas att säkerställa, samla och tillgängliggöra upphandlingsdokumentation, ramavtal, avropsdokumentation samt beställningar på ett mer strukturerat sätt för att dels uppnå en ökad spårbarhet men även underlätta för intern uppföljning och kvalitetssäkring.

Upphandlingsspecialisten och avtalsansvarig planerar att se över struktur, spårbarhet och dokumentation. Översynen kommer enligt uppgift att inkludera att se hur handlingar ska märkas, vad som ska dokumenteras och var dokumentationen ska sparas.

Vår bedömning:

Bolaget har avvaktat ny upphandlingsspecialist och avtalsansvarig. Åtgärderna är planerade men någon tidplan har inte fastställts.

Rekommendationen kvarstår.



Göteborg & Co AB

Granskning av inköp och upphandling – uppföljning

2018-10-24

3.3 Se över anvisningen för inköp

Göteborg & Co rekommenderas att se över anvisningen för inköp och särskilt förtydliga och utöka skrivningarna om kontroll av leverantörer men även förtydliga skrivningarna avseende processen för egna upphandlingar med avseende på t e x tidsaspekten, för att på ett bättre sätt utgöra ett ändamålsenligt stöd till medarbetarna.

Anvisning för inköp och upphandling omfattar tre dokument: Lokal vägledning för inköp, Riktlinjer direktupphandling och Checklista direktupphandling. I samtliga tre dokument har beloppet för direktupphandling uppdaterats. I dokumentet Lokal vägledning för inköp har förtydligande gjorts angående: att man numera kommer åt Winst via knappen på intranätet och man har tagit bort hänvisning till lagtext (kapitel & paragraf) under det avsnitt som behandlar området Direktupphandling.

Vår bedömning:

Vi konstaterar att det kvarstår att komplettera ovanstående dokument med förtydligande avseende kontroll av leverantörer och tidsaspekten vid upphandling. Bolaget har valt att avvakta till nya upphandlings- och avtalsspecialisten finns på plats. Åtgärderna är planerade men någon tidplan har inte fastställts.

Rekommendationen kvarstår.

3.4 Öka graden av ramavtalstrohet

Göteborg & Co rekommenderas att säkerställa och arbeta för att uppnå en högre grad av ramavtalstrohet för att på ett bättre sätt visa på följsamhet emot stadens policy och riktlinjer för upphandling och inköp.

Göteborg & Co genomför återkommande stickprovskontroller för att följa upp avtalstrohet emot ramavtal. I styrelsens yttrande till stadsrevisionen kommenteras att bolaget uppföljning visar på en mycket hög grad av avtalstrohet inom områden där ramavtal finns. Samtidigt framgår att bolaget har en hög andel leverantörer utanför stadens ramavtal men merparten av dessa har ett inköpsvärde under 50 000 kronor.

Kontrollen ingår i 2018 års intern kontrollplan som kommer rapporteras till styrelsen i december.

Vid nästa uppdatering av styrdokumentet kommer Göteborg & Co att tydliggöra konsekvenserna av att inte använda sig av ett upphandlat ramavtal samt följderna om man använder ramavtalet felaktigt.

Vår bedömning:

Utifrån bolagets egen uppföljning är vår bedömning att det krävs ytterligare analys om vilka inköpsbehov som idag inte täcks av befintliga ramavtal. Här kan samverkan inom klustret förhoppningsvis bidra till att identifiera gemensamma behov.

Rekommendationen kvarstår.

3.5 Ökad samverkan inom klustret

Göteborg & Co rekommenderades att utreda möjligheten till ökad samverkan mellan bolagen i "Evenemangsklustret".

Ett första möte inom klustret har genomförts tillsammans med ansvariga för inköp och upphandling. Ett syfte med klustersamverkan avseende inköp och upphandling är bland annat att identifiera upphandlingsbehov samt driva arbetet med att samordna upphandlingar inom klustret. Det finns ännu inget dokumenterat syfte med det uppstartade samarbetet. Nästa klustermöte planeras till 12 november 2018.

Vår bedömning:

Ett samarbete inom klustret har etablerats. Rekommendationen bedöms vara omhändertagen.

3.6 Interna utbildningar

Göteborg & Co rekommenderas att fortsätta att aktivt jobba med och anpassa interna utbildningar i syfte att säkerställa att berörda medarbetare har tillräcklig kompetens om upphandling och inköp samt kunskap om stadens etiska riktlinjer och lämpligt förhållningssätt till leverantörer.

Under våren har nämnden för Inköp och Upphandling genomfört utbildning kring Offentlig upphandling från A till Ö och Förnyad konkurrensutsättning. Utbildningen har varit anpassad utifrån Göteborg & Co och genomförts på plats hos bolaget. 49 beställare av totalt 98 har gått utbildningen under 2017 och 2018 och målgruppen har varit nya beställare som tidigare inte fått utbildning. Det är inte fastställt hur ofta beställare bör få utbildning för att upprätthålla en tillräcklig kompetens.

Vidare genomförs en intern utbildning för nya beställare som utgår från dokumentation i Winst. Här säkerställs att alla med beställarbehörighet får utbildningen. Hittills har cirka 60 personer utbildats under 2017 och 2018.

HR-avdelningen arbetar för närvarande med att ta fram lokala anvisningar för bolaget gällande mutor, bestickning och jäv. Den lokala anvisningen kommer att ligga till grund för utbildning inom området.

Upphandlingsspecialisten och avtalsansvarig kommer inkludera dessa områden i utbildning inom området inköp och upphandling samt förtydliga vad gäller inköp och upphandling.

Vår bedömning:

Utbildningsinsatser har genomförts. Bolaget behöver fortsätta arbetet med att anpassa intern utbildning inom inköp och upphandling i anslutning till att styrdokument och arbetssätt ses över. Göteborg & Co bör även fastställa hur ofta beställare ska erhålla utbildning för att upprätthålla en tillräcklig kompetens inom Inköp och Upphandling.

Det kvarstår att utbilda inom etiska riktlinjer och förhållningssätt till leverantörer.

Rekommendationen kvarstår.



Göteborg & Co AB

Granskning av inköp och upphandling – uppföljning

2018-10-24

3.7 Slutsats och rekommendationer

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att Göteborg & Co genomfört en väsentlig förstärkning av Inköps- och upphandlingsorganisationen genom anställning av en upphandlingsspecialist och avtalsansvarig.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi Göteborg & Co att:

- Färdigställa översynen av inköps- och upphandlingsorganisationen vad gäller samt styrning och uppföljning
- Se över struktur för att samla och tillgängliggöra dokumentation på inköpsområdet
- Komplettera anvisning avseende inköp med uppgift om uppföljning av leverantörer samt förtydliga tidsaspekten vad gäller egna upphandlingar
- Analysera väsentliga inköpsbehov som idag inte täcks av stadens eller egna ramavtal i syfte att öka ramavtalstroheten
- Fortsätta att aktivt arbeta med och anpassa interna utbildningar i syfte att säkerställa att berörda medarbetare har tillräcklig kompetens om upphandling och inköp samt kunskap om stadens etiska riktlinjer och lämpligt förhållningssätt till leverantörer. Göteborg & Co rekommenderas att fastställa hur ofta beställare ska erhålla utbildning för att upprätthålla en tillräcklig kompetens.

2018-10-24

KPMG AB

Ingela Thörnqvist
Certifierad Internrevisor (CIA)

Eva From
Auktoriserad revisor
Certifierad kommunal revisor

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument.

Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.