

Tåg i Bergslagen AB - Granskning av ägarstyrning

Region Dalarna

Januari 2020

David Hansen, Projektledare

Jacob Svensson och Tua Lennartsson, Projektmedarbetare

Peter Söderman, Kvalitetssäkrare



Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Inledning	6
1.1 Bakgrund	6
1.2 Syfte och revisionsfråga	6
1.3 Revisionskriterier	6
1.4 Kontrollmål	6
1.5 Metod och Avgränsning	6
1.6 Kommunallagens (KL 2017:725) regelverk	7
2. Iakttagelser och bedömningar	8
2.1 Styrande dokument	8
2.1.1 Gemensamma iakttagelser	8
 Iakttagelser i Region Dalarna	9
 Bedömning	9
2.2 Samråd i ägarstyrningen	9
2.2.1 Gemensamma iakttagelser	9
2.2.2 Iakttagelser i Region Dalarna	10
2.2.3 Bedömning	10
2.3 Roller och ansvar	10
2.3.1 Gemensamma iakttagelser	10
2.3.2 Iakttagelser i Region Dalarna	12
2.3.3 Bedömning	12
2.4 Förekomst av dialog	12
2.4.1 Gemensamma iakttagelser	12
2.4.2 Iakttagelser i Region Dalarna	12

2.4.3 Bedömning	13
2.5 Uppföljning och kontroll	13
2.5.1 Gemensamma iakttagelser	13
2.5.2 Iakttagelser i Region Dalarna	14
2.5.3 Bedömning	14
3. Revisionell bedömning	16
Rekommendationer	16
4. Bedömningar utifrån kontrollmål	17

Sammanfattning

På uppdrag av Region Dalarnas förtroendevalda revisorer har PwC genomfört en granskning avseende ägarstyrning av det gemensamma bolaget Tåg i Bergslagen AB. Granskningen har skett som en samgranskning med revisorerna i Gävleborg, Örebro och Västmanland. Syftet med granskningen har varit att besvara följande revisionsfråga:


Säkerställer regionstyrelserna att ägarstyrningen av Tåg i Bergslagen AB är tydlig, transparent och samordnad?

Följande kontrollmål har använts för att besvara granskningens revisionsfråga:

- Vilka styrdokument finns och svarar de upp mot gällande regelverk i kommunallag och övrig lagstiftning?
- Hur sker samrådet i ägarstyrningen mellan de fyra regionerna?
- Hur är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen? Vilka roller och ansvar finns utformade?
- Vilken dialog finns med i respektive enhet och hur väl fungerar den?
- Vilken uppföljning och kontroll finns i styrningen? Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?

Efter genomförd granskning är vår bedömning att Regionstyrelsen delvis säkerställer att ägarstyrningen och uppsikten av Tåg i Bergslagen AB är tydlig, transparent och samordnad.

Den revisionella bedömningen baseras på de fem kontrollmål som legat till grund för granskningen. Bedömningen av de fem kontrollmålen presenteras nedan:

Kontrollmål	Kommentar	
<i>Vilka styrdokument finns och svarar de upp mot gällande regelverk i kommunallag och övrig lagstiftning?</i>	Uppfyllt Bedömningen baseras på att upprättade styrande dokument (nr 1-4) i allt väsentligt uppfyller kommunallagens krav avseende ägarstyrning.	

Hur sker samrådet i ägarstyrningen mellan de fyra regionerna?

Delvis uppfyllt

Det finns en struktur för regionernas ägarstyrning med ägarmöten, ägarsamråd och tjänstemannamöten, vilket är något vi ser som positivt. Av intervju framkommer dock att det finns utmaningar och viss otydlighet.



Hur är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen? Vilka roller och ansvar finns utformade?

Delvis uppfyllt

Genomförd granskning visar att ansvarsfördelningen inte är tydlig hos samtliga inblandade aktörer. Vi ser positivt på att ägarna har beslutat genomföra en utredning avseende ansvar och roller.



Vilken dialog finns med i respektive enhet och hur väl fungerar den?

Delvis uppfyllt

Det finns en utarbetad kontaktyta mellan kollektivtrafikförvaltningen och bolaget. Huruvida dialogen mellan regionstyrelsen och bolaget är tillfredsställande framgår inte. Det framgår att dialog och informations- förmedling är ett förbättrings- område.



Vilken uppföljning och kontroll finns i styrningen? Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?

Delvis uppfyllt

Genomförd granskning visar att det inte kunnat styrkas att återrapporteringen från bolaget nått regionstyrelsen i sin helhet, samt att det inte heller noterats något beslut gällande utövandet av uppsikten över Tåg i Bergslagen AB.



Rekommendationer

För granskningen lämnas följande rekommendationer:

- Att regionen arbetar för en tydligare samordning med övriga ägare, så att konsensus i större utsträckning kan råda gentemot bolaget.
- Att regionen, tillsammans med bolaget, tydliggör de olika rollerna som ägare och styrelseledamot. Detta kan exempelvis ske genom ökad kunskap om de styrdokument som ägarstyrningen sker genom samt en styrelseutbildning för rollen som styrelseledamot.

- Att regionen arbetar för att ägarstyrningen sker på en mer strategisk nivå.
- Att regionen, tillsammans med bolaget, tydliggör skillnaden mellan regionens beställarroll och ägarroll.
- Att regionen på ett mer strukturerat sätt ser till att bolagets återrapportering når regionsstyrelsen som helhet.
- Att regionen ser till att regionstyrelsen mer strukturerat agerar utifrån sin uppsiktsplikt enligt kommunallagen 6 kap. 9 §.

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Region Dalarna äger, tillsammans med Regionerna i Gävleborg, Örebro och Västmanland, det gemensamma bolaget Tåg i Bergslagen AB. Bolagets uppdrag är att upphandla regional tågtrafik i de fyra regionerna.

Revisorerna har funnit, då väsentliga belopp tillskjuts bolaget, att det utifrån ett väsentlighetsperspektiv finns anledning att granska den ägarstyrning som sker av bolaget.

1.2 Syfte och revisionsfråga

Den revisionsfråga som granskningen syftar till att besvara är enligt följande:

Säkerställer regionstyrelserna att ägarstyrningen av Tåg i Bergslagen AB är tydlig, transparent och samordnad?

1.3 Revisionskriterier

För denna granskning gör sig följande revisionskriterier gällande:

- Kommunallagens regler avseende ägarstyrning och uppsiktsplikt.
- Interna styrdokument avseende ägarstyrning.

1.4 Kontrollmål

För att besvara revisionsfrågan har följande kontrollmål utarbetats:

- Vilka styrdokument finns och svarar de upp mot gällande regelverk i kommunallag och övrig lagstiftning?
- Hur sker samrådet i ägarstyrningen mellan de fyra regionerna?
- Hur är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen? Vilka roller och ansvar finns utformade?
- Vilken dialog finns med i respektive enhet och hur väl fungerar den?
- Vilken uppföljning och kontroll finns i styrningen? Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?

1.5 Metod och Avgränsning

Granskningen har genomförts genom dokumentanalys av för granskningen relevanta styrdokument. Intervju har genomförts med kollektivtrafikchefen i Region Dalarna.

Revisionsobjektet i granskningen är regionstyrelsen. I övrigt se syfte och kontrollmål.

I granskningsrapporten redogörs, förutom för granskningens kontrollmål, även för gemensamma iakttagelser identifierade gemensamt för alla fyra regioner.

Granskningen avser i huvudsak 2019.

1.6 Kommunallagens (KL 2017:725) regelverk

Det juridiska ramverk som granskningen utgår från är kommunallagens regler avseende ägarstyrning och uppsiktsplikt. Om en kommun eller ett landsting/region, med stöd av 10 kap. i kommunallagen, lämnar över skötseln av en kommunal angelägenhet till ett helägt kommunalt bolag, ska fullmäktige enligt KL 10 kap. 3 §:

1. fastställa det kommunala ändamålet med verksamheten,
2. se till att det fastställda kommunala ändamålet och de kommunala befogenheterna som utgör ram för verksamheten anges i bolagsordningen,
3. utse samtliga styrelseledamöter,
4. se till att det anges i bolagsordningen att fullmäktige får ta ställning till sådana beslut i verksamheten som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt innan de fattas,
5. utse minst en lekmannarevisor, och
6. se till att bolaget ger allmänheten insyn i den verksamhet som genom avtal lämnas över till privata utförare.

När det gäller delägda bolag anges att fullmäktige ska se till att bolaget blir bundet av de villkor som avses i 3 § i en omfattning som är rimlig med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt.

Vidare framgår av kommunallagen 6 kap. 1 § att styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av landstingets/regionens eller kommunens angelägenheter och ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i sådana juridiska personer som avses i 10 kap. 2-6 §§ och sådana kommunalförbund som kommunen eller landstinget/regionen är medlem i.

Enligt KL 6 kap 1 § ska styrelsen leda och samordna förvaltningen av regionens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet. Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i sådana juridiska personer som avses i kommunallagens 10 kap. 2-6 §§ och sådana kommunalförbund som kommunen är medlem i. Enligt KL 6 kap 9 § ska styrelsen i årliga beslut för varje sådant aktiebolag som avses i KL 10 kap 2 § pröva om den verksamhet som bolaget har bedrivit under föregående kalenderår har varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Om styrelsen finner att så inte är fallet, ska den lämna förslag till fullmäktige om nödvändiga åtgärder. Enligt KL 6 kap 10 § ska styrelsen vidta nödvändiga åtgärder för att säkerställa att de krav som anges i 10 kap. 3-5 §§ är uppfyllda i fråga om sådana aktiebolag som avses i de bestämmelserna.

Kommunallagen är en ramlag och förarbetena ger inga tydliga anvisningar om innehållet i uppsikten. Detta innebär att det är upp till regionen att utforma uppsiktspliktens innehåll och hur den ska genomföras i praktiken.

2. Iakttagelser och bedömningar

2.1 Styrande dokument

Kontrollfråga 1: Vilka styrdokument finns och svarar de upp mot gällande regelverk i kommunallag och övrig lagstiftning?

Följande styrande dokument har identifierats relevanta för granskningen:

1. Reglemente för regionstyrelsen (antaget av regionfullmäktige 2019-10-22)
2. Ägardirektiv för Tåg i Bergslagen AB (antagen av regionfullmäktige 2018-11-19)
3. Aktieägaravtal för Tåg i Bergslagen AB (antagen av regionfullmäktige 2018-11-19)
4. Bolagsordning för Tåg i Bergslagen AB (antagen av regionfullmäktige 2018-11-19)
5. Årshjul för Tåg i Bergslagen AB (bolagsinternt styrdokument)

2.1.1 Gemensamma iakttagelser

Av dokumentanalys framgår att styrande dokument (nr 2-5) i huvudsak utgör grundläggande former för ägarstyrning av Tåg i Bergslagen och att detta är gemensamt för alla de fyra ägarregionerna.

I bolagsordningen framgår vidare att *“Ägarna har rätt att utöva tillsyn över Bolaget. Ägarna har rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt att i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet”*. Efter genomförd dokumentanalys framgår att bolagsordningen överensstämmer med de krav i kommunallagen (punkt 1-6) som anges i avsnitt 1.6 ovan.

Av ägardirektivet anges bland annat att:

- Ägarna har rätt och skyldighet att utöva tillsyn över Bolaget.
- Ägarna har rätt att ta del av Bolagets handlingar och räkenskaper samt att i övrigt inspektera Bolaget och dess verksamhet.
- Bolaget ska fortlöpande hålla ägarna väl informerade om sin verksamhet.
- Information ska lämnas när ägarna så önskar eller Bolagets styrelse finner det lämpligt.
- Att ägarmöte med samtliga ägare ska hållas minst en (1) gång per år. Vid varje ägarmöte skall årshjulet revideras och kompletteras, den part som har ordförandeposten ansvarar för att så sker och för själva dokumentet samt att nya versioner sprids till respektive part samt till bolaget.

Utöver ovan nämnda styrande dokument finns även ett årshjul för Tåg i Bergslagen AB, vilken omnämns i ägardirektivet. Detta hjul beskriver bland annat vilka aktiviteter som sker under ett verksamhetsår med fokus på den ekonomiska rapporteringen till ägarna. I årshjulet anges även när olika former av möteskonstellationer ska ske.

Vid intervjuer med företrädare för bolaget framgår att de styrande dokument som nämnts ovan upplevs som tillräckliga utifrån att de utgör grunderna för ägarstyrning. Däremot framgår att det idag saknas en långsiktig strategi som beskriver vad ägarna vill

på längre sikt, exempelvis vilken typ av trafik de avser att bolaget ska organisera långsiktigt.

Iakttagelser i Region Dalarna

Av dokumentanalys framgår att ovan nämnda styrande dokument (nr 1-4) i huvudsak utgör Region Dalarnas grundläggande former för ägarstyrning.

I reglementet för regionstyrelsen framgår bland annat att regionstyrelsen ska:

- Ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag som regionen helt eller delvis äger eller annars har intresse i och som avses i 10 kap. 1-9 §§ kommunallagen, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv, men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för regionen.
- Bevaka Region Dalarnas rätt vid bolags- och föreningsstämmor och andra sammanträden inom juridiska personer som regionen helt eller delvis äger eller har intressen i.

Av intervjuer framgår att de styrande dokument som utgör grunden för ägarstyrning upplevs som tillräckliga (i huvudsak dokument nr 2-5), och att det således inte finns något behov av ytterligare sådana. Vid intervjuer framgår även att regionen upplever att årshjulet förtydligar när aktiviteter ska ske och vem/vilka som bär ansvaret för respektive aktivitet.

Bedömning

Kontrollmålet bedöms vara uppfyllt.

Bedömningen baseras på att upprättade styrande dokument (nr 1-4) i allt väsentligt uppfyller kommunallagens krav avseende ägarstyrning.

2.2 Samråd i ägarstyrningen

Kontrollfråga 2: Hur sker samrådet i ägarstyrningen mellan de fyra regionerna?

2.2.1 Gemensamma iakttagelser

Enligt aktieägaravtalet ska *ägarmöten* hållas minst en gång per år. Antalet faktiska ägarmöten uppges skifta, men sker vanligtvis ca 1-3 gånger per år. I bolagets årshjul listas tre ägarmöten, varav ett endast ska genomföras vid behov. Vid ägarmöten träffas ägarna tillsammans i syfte att lyfta principiella frågor och skapa konsensus bland de fyra ägarregionerna. Ägarmöten har, enligt uppgift, skett sedan 2013. Konstellationen utgörs av representanter från de olika regionerna, som vid tidpunkten för denna granskning främst var förtroendevalda politiker samt representanter för regionstyrelserna. Av de minnesanteckningar från ägarmöten som vi tagit del av framgår att även tjänstemän från de fyra regionerna deltar vid möten. Några gånger per år genomförs även ägarsamråd där representanter från ägarregionerna träffar representanter från Tåg i Bergslagen.

Utöver dessa konstellationer så finns så kallade *tjänstemannamöten* som sker på tjänstemannanivå. Dessa möten organiseras av bolaget och syftar bland annat till att öka samordningen inför ägarmöten samt till att följa upp rapporteringen i enlighet med bolagets årshjul. Enligt årshjulet ska tjänstemannamöten genomföras minst fem gånger

per år. Vid dessa möten deltar till stor del ekonomer/ekonomidirektörer från regionerna men även andra tjänstemän uppges delta, exempelvis trafikplanerare.

Av intervjuer framgår att ägarmöten överlag upplevs ha en positiv inverkan på samverkan mellan ägarna och dessa möten generellt sett upplevs fungera tillfredsställande. Däremot framgår att bolaget ibland upplever oklarheter gällande ägarnas gemensamma agenda, detta då olika viljor från ägarna bidrar till en otydlighet för bolaget. Vidare framgår att en utmaning för bolaget är att regionerna/ägarna inte alltid är helt överens, vilket även kan leda till en obenägenhet att ta beslut i vissa fall och något som även kan leda till att beslut drar ut på tiden. Det poängteras att det därmed finns svårigheter för bolaget att bedriva en strukturerad verksamhet.

2.2.2 Iakttagelser i Region Dalarna

Det framgår vid både intervju och av minnesanteckningar från ägarmöten att det finns en viss variation i vilken förtroendevald som deltagit vid ägarmöten med de övriga regionerna. Under år 2019 har det varit regionfullmäktiges ordförande som deltagit tillsammans med tjänstemannarepresentant. Vid intervju uppges att ägarstyrning utifrån ägarmöten inte är något som upplevs fungera. Det framkommer att det inte genomförs någon strukturerad ägarstyrning vid dessa mötestillfällen.

Det framkommer även att det i dagsläget finns en utmaning i vilka tjänstepersoner/förtroendevalda som deltar från respektive region och att det kan te sig problematiskt med fokuskonflikter mellan ekonomi och verksamhet mellan exempelvis ekonomidirektörer och regionstyrelseordföranden.

Det framgår att det från regionens perspektiv finns en önskan om att se över nuvarande struktur för tjänstemannamöten och istället anordna exempelvis trafikkonferenser. Detta med anledning av att dessa möten inte ger så mycket i förhållande till kostnad och tidsåtgång.

2.2.3 Bedömning

Kontrollmålet avseende samråd i ägarstyrningen mellan regionerna bedöms vara delvis uppfyllt.

Det finns en struktur för regionernas ägarstyrning med ägarmöten, ägarsamråd och tjänstemannamöten, vilket är något vi ser som positivt. Av intervju framkommer dock att det finns utmaningar och viss otydlighet.

2.3 Roller och ansvar

Kontrollfråga 3: Hur är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen? Vilka roller och ansvar finns utformade?

2.3.1 Gemensamma iakttagelser

I bolagsordning och ägardirektiv slår ägarna fast bolagets ändamål och uppdrag. I enlighet med aktiebolagslagen (2005:551) innehåller bolagsordningen en beskrivning av den verksamhet som bolaget ska ägna sig åt. Ägardirektiven är juridiskt bindande för bolagsledningen och fastställs på bolagsstämman. Utöver styrdokumentet kan ägarstyrningen utövas på bolagsstämman och genom en strukturerad

nomineringsprocess till styrelsen. Det är även styrelsens roll att skilja ut vilka frågor som behöver lyftas till ägarnivå.

Av genomförda intervjuer framgår att regionerna tolkar roller och ansvar kopplat till ägarstyrningen olika, vilket bidrar till att roller och ansvar i begränsad utsträckning upplevs som tydliga. För att ägarstyrningen ska fungera fullt ut uppges det vara viktigt att ägarna signalerar sina motiv till bolagsstyrelsen på ett konsekvent sätt så att det inte råder några tveksamheter om vad som gäller.

Vid intervjuer beskrivs även att styrningen är komplex, med många nivåer att förhålla sig till, såsom ägarmöten, ägarråd, tjänstemän i regionerna, bolagsstyrelse och tjänstemän inom Tåg i Bergslagen. Det framgår att detta är något som bolaget upplever att det finns svårigheter att förhålla sig till, särskilt då styrande signaler från till exempel politiker och ekonomer inte alltid tenderar att ha samma fokus/inriktning. Det framgår vid intervju att de styrande signalerna från politiker kan skilja sig från de signaler som kommer från ekonomer, vilket uppges generera prioriteringssvårigheter. Det framgår att det från regionernas sida föreligger ett stort fokus på ekonomi och administration, och att mindre fokus läggs på bolagets faktiska uppdrag, det vill säga tågresandet och tågtrafiken.

Vad gäller styrelsearbetet kopplat till bolaget så framgår av intervjuer att ägarna i varierande utsträckning håller isär de olika rollerna som ägare och styrelseledamot. Ägarna ska formellt styra bolaget genom ägardirektivet och styrelsen ska se till bolagets bästa, detta har enligt uppgift fått klargöras några gånger till ägarna. Det innebär således att de förtroendevalda som sitter i bolagsstyrelsen ska agera utifrån vad som är bäst för bolaget, inte utifrån deras regions perspektiv, och att ägarna ska agera utifrån regionens/regionernas intressen. Det framkommer att det finns vissa utmaningar med att personer innehar flera roller, det vill säga sitter på flera stolar, men det uppges inte vara något problem.

Som ett led i otydligheterna ovan har ägarna tagit fram ett uppdragsdirektiv, daterat 2019-05-21, som handlar om *organisering av ansvar - ägare, myndigheter och TIB*. Det framgår av uppdragsdirektivet att det finns behov av att arbeta fram en idé kring hur bolagets organisation bör utformas och bemannas utifrån bolagets uppdrag samt att hänsyn ska tas till möjligheten att nyttja kompetenser inom myndigheterna. Det framgår även att ansvarsfördelningen mellan ägare, myndigheter och bolaget behöver förtydligas. Enligt direktivet ska uppdraget rapporteras till ägarrådet i slutet av år 2019 och det uppges att målet med uppdraget är att *”utifrån ett bolagsstyrningsperspektiv förtydliga bolagets uppdrag, ansvarsförhållandet mellan ägare, förvaltningar (kollektivtrafikmyndigheter) och bolaget i väsentliga ansvarsområden, samt tydliggöra i vilka frågor som bolaget har och/eller ska ha stöd av en eller flera myndigheter”*. Vid intervjuer framkommer att det finns en förväntan på att utredningen kommer kunna förtydliga ansvar och roller kopplat till Tåg i Bergslagen och de fyra ägarregionerna. Inom ramen för granskningen har vi inte tagit del av resultatet av utredningen.

Det framgår vid intervjuer att ägarfrågor inte förekommer i styrelsearbetet och ägarfrågor hålls isär från styrelsearbetet. Det framgår dock att det finns en uppfattning om att gemensamma mål och visioner för bolaget inte är helt tydliga.

2.3.2 Iakttagelser i Region Dalarna

Det framkommer att ansvar och roller kopplat till regionens ägande anses vara delvis tydliga och när det gäller tjänstemannamöten så framgår att regionen skickar den tjänsteman som är mest påläst och således bäst lämpad att delta. Däremot framgår att roller och mandat inom Tåg i Bergslagen upplevs vara otydliga. Exempelvis framgår vid intervju att Tåg i Bergslagens VD:s mandat är vagt, vilket riskerar leda till otydlighet avseende dess styrande roll.

2.3.3 Bedömning

Kontrollmålet bedöms vara delvis uppfyllt.

Genomförd granskning visar att ansvarsfördelningen inte är tydlig hos samtliga inblandade aktörer. Vi ser positivt på att ägarna har beslutat genomföra en utredning avseende ansvar och roller.

2.4 Förekomst av dialog

Kontrollfråga 4: Vilken dialog finns med i respektive enhet och hur väl fungerar den?

2.4.1 Gemensamma iakttagelser

Vår granskning visar att dialog mellan de fyra ägarna förekommer i samband med ägarmöten samt att dialog mellan ägarregioner och Tåg i Bergslagen sker vid ägarsamråd. Utöver detta finns även tjänstemannamöten där tjänstemän från regionerna samt representanter från Tåg i Bergslagen träffas. Dialog mellan bolag och region, utöver vad som tidigare nämnts, uppges inte förekomma i någon betydande utsträckning. Av intervjuer framgår att regionerna överlag upplever den dialog som förs i respektive forum som väl fungerande, men att det finns förbättringsförslag. Exempelvis framkommer att det finns behov av att se över nuvarande tjänstemannamöten och dess tidsåtgång och agenda.

Av intervjuer framgår vidare att informationsöverföringen mellan styrelsen och ägarna kan förbättras, där mer kontakt med ägarna uppges som ett utvecklingsområde. Det framgår även att bolaget inte får någon information om vad som tas upp på ägarmöten.

Tåg i Bergslagen har dialog med tjänstemän från regionerna, främst med kollektivtrafikförvaltningar eller dylikt. Det framgår även att bolaget besöker/bjuds in till kollektivtrafiknämnder för att informera och redogöra för verksamheten, dock inte till ägarregionernas regionstyrelser.

2.4.2 Iakttagelser i Region Dalarna

Kollektivtrafikförvaltningen sitter i samma lokaler i Borlänge som Tåg i Bergslagen, vilket på tjänstemannasidan innebär ökade kontaktmöjligheter dem emellan. Det framgår dock vid intervju att återkoppling från ägarmöten är något som upplevs som bristfälligt och att

det exempelvis kan finnas större behov av att ytterligare kommunicera vad som diskuterats med bolagets styrelseledamöter.

Vår granskning visar att dialogen mellan regionen och Tåg i Bergslagen upplevs som tillfredsställande. Även dialogen från tjänstemannansidan till övriga ägarregioner upplevs fungera bra, så som vid diskussioner om eventuella investeringar. Vid intervju framkommer dock att det inte finns någon strukturerad och konstruerad dialog mellan ägarna, bortsett från ägarmöten.

2.4.3 Bedömning

Kontrollmålet bedöms vara delvis uppfyllt.

Det finns en utarbetad kontaktyta mellan kollektivtrafikförvaltningen och Tåg i Bergslagen, vilken underlättas av dess geografiska närhet till varandra. Huruvida dialogen mellan regionstyrelsen och bolaget är tillfredsställande framgår inte.

Det framgår att dialog och informationsförmedling är ett förbättringsområde.

2.5 Uppföljning och kontroll

Kontrollfråga 5: Vilken uppföljning och kontroll finns i styrningen? Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?

2.5.1 Gemensamma iakttagelser

I ägardirektivet framgår de grundläggande formerna för vad bolaget ska återrapportera till ägarna, vilket mer utförligt presenteras i avsnitt 2.1.1 i denna rapport. I ägardirektivet, daterat 2016-11-23, anges att ägarna har rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt att bolaget fortlöpande ska hålla ägarna väl informerade om sin verksamhet. Utöver detta så finns även bolagets årshjul som beskriver aktiviteter kopplat till ekonomisk rapportering under ett verksamhetsår, i årshjulet anges när ekonomisk rapportering ska vara ägarna tillhanda. Av dokumentation och intervjuer framgår att det i huvudsak är årsredovisning och tertialrapporter som utgör de grundläggande formerna för uppföljning och kontroll.

Vår granskning visar att uppföljning från bolaget till ägarna sker utifrån upprättat årshjul, såsom årsredovisning, tertialrapporter, budget etc., och att detta generellt fungerar bra. Under intervjuer har det dock framkommit att bolagets ekonomiska rapporteringar tenderar att vara försenade och inte tillräckligt utförliga.

Förutom den ekonomiska rapporteringen så producerar bolaget även ett månadsbrev en gång i månaden. Månadsbreven är skrivna utifrån en allmänt hållen karaktär och skickas ut till de intressenter som registrerat intresse. I månadsbreven återfinns mer fokus på marknadsaktiviteter och trafikstatistik.

Vad avser uppföljning och kontroll utifrån regionernas uppsiktsplikt så framkommer vid intervjuer att uppföljning och kontroll överlag, bortsett från den ekonomiska rapporteringen, genomförs av respektive regionstyrelse i begränsad utsträckning. Efter genomförd protokollsgenomgång av regionstyrelsens protokoll i de fyra regionerna går

att konstatera att det under år 2019 endast varit ett fåtal ärenden/information kopplat till Tåg i Bergslagen. De generella iakttagelser som görs i vår granskning är att löpande information kopplat till Tåg i Bergslagen inte återrapporteras till respektive regionstyrelse inom regionerna. Istället delges information till regionernas kollektivtrafiksnämnder. Huruvida det sker någon informationsspridning dem emellan framgår inte. Det framgår vidare att uppföljning inte efterfrågas av respektive regionstyrelse i någon större utsträckning.

2.5.2 Iakttagelser i Region Dalarna

Det som uppges vara den huvudsakliga rapporteringen till regionen är ekonomiska rapporter, såsom årsredovisning och tertialrapporter. Vid intervju framkommer att den ekonomiska uppföljningen/rapporteringen från bolaget fungerar tillfredsställande. Utöver den ekonomiska rapporteringen så får regionen även ta del av bolagets månadsrapporter/månadsbrev. Det uppges finnas ett behov av utökad information om exempelvis resvanor etc.

Det är förvaltningschefen från kollektivtrafikförvaltningen som erhåller bolagets ekonomiska rapporter och det är förvaltningschefen som säkerställer att informationen distribueras internt inom regionen.

Det framgår att regionen har som ambition att ha en tillräcklig kontroll över Tåg i Bergslagen men att de i dagsläget inte är där ännu. Något som betonas som nödvändigt är att se över kontinuiteten avseende ägarrepresentanter och att säkerställa att rätt kompetens finns.

Vår granskning kan inte stryka att regionstyrelsen i sin helhet tagit del av all väsentlig information som återrapporteras från bolaget. Inom ramen för granskningen har en genomgång av regionstyrelsens protokoll från år 2019 genomförts. Genomgången visar att det inte har skett någon återrapportering avseende Tåg i Bergslagens verksamhet utifrån ett uppsiktsperspektiv. De ärenden/den information som har varit uppe för beslut i styrelsen, kopplat till ägarstyrning eller bolaget, har varit enligt följande:

- Utredningsuppdrag: Säkerställa en välfungerande ägarstyrning i Region Dalarna (§ 30) (anges dock inget om TiB)
- Rapportering enligt program för uppföljning av privata utförare (§ 41) (anges dock inget om TiB)
- Tåg i Bergslagen - Fördelningsmodell (§ 136)

2.5.3 Bedömning

Kontrollmålet bedöms vara delvis uppfyllt.

Genomförd granskning visar att det inte kunnat styrkas att återrapporteringen från bolaget nått regionstyrelsen i sin helhet, samt att det inte heller noterats något beslut gällande utövandet av uppsikten över Tåg i Bergslagen AB.

I sammanhanget noteras att för en tillräcklig uppsikt, utifrån uppsiktsplikten, bör all väsentlig rapportering och uppföljning komma hela regionstyrelsen till känna. Detta innebär att all väsentlig information bör delges regionstyrelsen i sin helhet.

Vid intervjuer framkommer att den ekonomiska uppföljningen från bolaget anses vara tillfredsställande, vilket vi ser som positivt. Dock framkommer att det är förvaltningschefen för kollektivtrafikförvaltningen som erhåller rapporteringen, vilket riskerar bidra till en sårbarhet.

3. Revisionell bedömning

Efter genomförd granskning är vår bedömning att Regionstyrelsen *delvis säkerställer* att ägarstyrningen och uppsikten av Tåg i Bergslagen AB är tydlig, transparent och samordnad.

Bedömningen baseras på de fem kontrollmål som legat till grund för granskningen.

Rekommendationer

För granskningen lämnas följande rekommendationer:

- Att regionen arbetar för en tydligare samordning med övriga ägare, så att konsensus i större utsträckning kan råda gentemot bolaget.
- Att regionen, tillsammans med bolaget, tydliggör de olika rollerna som ägare och styrelseledamot. Detta kan exempelvis ske genom ökad kunskap om de styrdokument som ägarstyrningen sker genom samt en styrelseutbildning för rollen som styrelseledamot.
- Att regionen arbetar för att ägarstyrningen sker på en mer strategisk nivå.
- Att regionen, tillsammans med bolaget, tydliggör skillnaden mellan regionens beställarroll och ägarroll.
- Att regionen på ett mer strukturerat sätt ser till att bolagets återrapportering når regionsstyrelsen som helhet.
- Att regionen ser till att regionstyrelsen mer strukturerat agerar utifrån sin uppsiktsplikt enligt kommunallagen 6 kap. 9 §.

4. Bedömningar utifrån kontrollmål

Kontrollmål	Kommentar	
<i>Vilka styrdokument finns och svarar de upp mot gällande regelverk i kommunallag och övrig lagstiftning?</i>	Uppfyllt Bedömningen baseras på att upprättade styrande dokument (nr 1-4) i allt väsentligt uppfyller kommunallagens krav avseende ägarstyrning.	
<i>Hur sker samrådet i ägarstyrningen mellan de fyra regionerna?</i>	Delvis uppfyllt Det finns en struktur för regionernas ägarstyrning med ägarmöten, ägarsamråd och tjänstemannamöten, vilket är något vi ser som positivt. Av intervju framkommer dock att det finns utmaningar och viss otydlighet.	
<i>Hur är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen? Vilka roller och ansvar finns utformade?</i>	Delvis uppfyllt Genomförd granskning visar att ansvarsfördelningen inte är tydlig hos samtliga inblandade aktörer. Vi ser positivt på att ägarna har beslutat genomföra en utredning avseende ansvar och roller.	
<i>Vilken dialog finns med i respektive enhet och hur väl fungerar den?</i>	Delvis uppfyllt Det finns en utarbetad kontaktyta mellan kollektivtrafikförvaltningen och bolaget. Huruvida dialogen mellan regionstyrelsen och bolaget är tillfredsställande framgår inte. Det framgår att dialog och informationsförmedling är ett förbättringsområde.	

Vilken uppföljning och kontroll finns i styrningen? Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?

Delvis uppfyllt

Genomförd granskning visar att det inte kunnat styrkas att återrapporteringen från bolaget nått regionstyrelsen i sin helhet, samt att det inte heller noterats något beslut gällande utövändet av uppsikten över Tåg i Bergslagen AB.



2020-01-dag

Uppdragsledare

*David Hansen,
Projektledare*

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Region Dalarna enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den [datum]. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.