

# Tåg i Bergslagen AB - Granskning av ägarstyrning

Region Gävleborg

Januari 2020

*David Hansen, projektledare*

*Tua Lennartsson och Jacob Svensson, projektmedarbetare*

*Peter Söderman, kvalitetssäkrare*



# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	<b>3</b>
<b>Inledning</b>	<b>6</b>
<b>1.1 Bakgrund</b>	<b>6</b>
<b>1.2 Syfte och revisionsfråga</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Revisionskriterier</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Kontrollmål</b>	<b>6</b>
<b>1.5 Metod och Avgränsning</b>	<b>6</b>
<b>1.6 Kommunallagens (KL 2017:725) regelverk</b>	<b>7</b>
<b>2. Iakttagelser och bedömningar</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Styrande dokument</b>	<b>8</b>
<b>2.1.1 Gemensamma iakttagelser</b>	<b>8</b>
<b>2.1.2 Iakttagelser i Region Gävleborg</b>	<b>9</b>
<b>2.1.3 Bedömning</b>	<b>9</b>
<b>2.2. Samråd i ägarstyrningen</b>	<b>10</b>
<b>2.2.1 Gemensamma iakttagelser</b>	<b>10</b>
<b>2.2.2 Iakttagelser i Region Gävleborg</b>	<b>10</b>
<b>2.2.3 Bedömning</b>	<b>11</b>
<b>2.3 Roller och ansvar</b>	<b>11</b>
<b>2.3.1 Gemensamma iakttagelser</b>	<b>11</b>
<b>2.3.2 Iakttagelser i Region Gävleborg</b>	<b>12</b>
<b>2.3.3 Bedömning</b>	<b>12</b>
<b>2.4 Förekomst av dialog</b>	<b>12</b>

2.4.1 Gemensamma iakttagelser	12
2.4.2 Iakttagelser i Region Gävleborg	13
2.4.3 Bedömning	13
2.5 Uppföljning och kontroll	13
2.5.1 Gemensamma iakttagelser	13
2.5.2 Iakttagelser i Region Gävleborg	14
2.5.3 Bedömning	14
3. Revisionell bedömning	15
Rekommendationer	15
4. Bedömningar utifrån kontrollmål	16

# Sammanfattning

På uppdrag av Region Gävleborgs förtroendevalda revisorer har PwC genomfört en granskning avseende ägarstyrning av det gemensamma bolaget Tåg i Bergslagen AB. Granskningen har skett som en samgranskning tillsammans med revisorerna i regionerna Västmanland, Dalarna och Örebro. 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 i begränsad utsträckning säkerställer att ägarstyrningen och uppsikten av Tåg i Bergslagen AB är tydlig, transparent och samordnad.

Den revisionella bedömningen har skett utifrån följande skala/gradering och nedan presenteras bedömning utifrån respektive kontrollmål:

- *Ej uppfyllt*
- *I begränsad utsträckning uppfyllt*
- *Till övervägande del uppfyllt*
- *Uppfyllt*

Kontrollmål	Bedömning
<b>Kontrollmål 1:</b>  Vilka styrdokument finns och svarar de upp mot gällande regelverk i kommunallag och övrig lagstiftning?	<b>Kontrollmålet bedöms vara uppfyllt.</b>  Bedömningen baseras på att upprättade styrande dokument i allt väsentligt uppfyller kommunallagens krav avseende ägarstyrning.

<p><b>Kontrollmål 2:</b></p> <p>Hur sker samrådet i ägarstyrningen mellan de fyra regionerna?</p>	<p><b>Kontrollmålet bedöms vara till övervägande del uppfyllt.</b></p> <p>Det finns en struktur för regionernas ägarstyrning med ägarmöten, ägarsamråd och tjänstemannamöten, vilket är något vi ser som positivt. Av intervjuer framkommer dock att det finns en viss otydlighet.</p>
<p><b>Kontrollmål 3:</b></p> <p>Hur är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen? Vilka roller och ansvar finns utformade?</p>	<p><b>Kontrollmålet bedöms vara i begränsad utsträckning uppfyllt.</b></p> <p>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.</p>
<p><b>Kontrollmål 4:</b></p> <p>Vilken dialog finns med i respektive enhet och hur väl fungerar den?</p>	<p><b>Kontrollmålet bedöms vara i begränsad utsträckning uppfyllt.</b></p> <p>Vi bedömer att det finns en sårbar struktur som främst bygger på att information muntligen förmedlas via de olika möteskonstellationerna.</p>
<p><b>Kontrollmål 5:</b></p> <p>Vilken uppföljning och kontroll finns i styrningen? Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?</p>	<p><b>Kontrollmålet bedöms vara i begränsad utsträckning uppfyllt.</b></p> <p>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.</p>

## Rekommendationer

Efter genomförd granskning 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 Gävleborg äger, tillsammans med Regionerna i Dalarna, 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 företrädare för Region Gävleborgs ägarsamråd.

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 2018-04-26)
2. Ägardirektiv för Tåg i Bergslagen AB (antagen av regionfullmäktige 2016-12-07)
3. Aktieägaravtal för Tåg i Bergslagen AB (antagen av regionfullmäktige 2018-11-28)
4. Bolagsordning för Tåg i Bergslagen AB (antagen av regionfullmäktige 2018-11-28)
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.

### 2.1.2 Iakttagelser i Region Gävleborg

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

I regionens reglemente för regionstyrelsen framgår bland annat att regionstyrelsen ska:

- Tillvarata Region Gävleborgs intressen vid bolags- och föreningsstämmor och andra liknande sammanträden i de företag som Region Gävleborg helt eller delvis äger eller annars har intresse i.
- Ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de företag som Region Gävleborg helt eller delvis äger, eller annars har intresse i, främst vad gäller ändamål, ekonomi och efterlevnad av uppställda direktiv men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för Region Gävleborg.
- Styrelsen ska ha uppsikt över Region Gävleborgs verksamheter som bedrivs i kommunala företag som avses i 10 kap. 1–4 §§ KL.

Av intervju med ägarsamrådsföreträdare från Region Gävleborg framgår att de styrande dokument som utgör grunden för ägarstyrning upplevs vara tillräckliga (i huvudsak dokument nr 2-5). Däremot upplevs beskrivningen av uppdraget som delvis otydlig och där uppges finnas utrymme för förtydligande. I sammanhanget noteras att det i dagsläget pågår en utredning beställd från extern part som bland annat ska titta närmare på hur uppdraget eventuellt kan förtydligas (mer utförlig information om detta uppdrag finns i avsnitt 2.3.1). Som ett led i detta framkommer att det framgent skulle kunna leda till nya styrdokument avseende ansvar och roller.

### 2.1.3 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 Gävleborg**

Vid intervjun framgår att den faktiska ägarstyrningen sker via ägarsamrådet. Vid tjänstemannamöten deltar bland annat Region Gävleborgs ekonomidirektör. Det framgår att det inte sker någon formell expediering från tjänstemannamöten till de representanter som deltar vid ägarmöten. Istället sker muntlig kommunikation och information vid behov.

### **2.2.3 Bedömning**

Kontrollmålet avseende samråd i ägarstyrning mellan regionerna bedöms vara till övervägande del uppfyllt.

Det finns en struktur för regionernas ägarstyrning med ägarmöten, ägarsamråd och tjänstemannamöten, vilket är något vi ser som positivt. Av intervjuer framkommer dock att det finns en 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 Gävleborg*

Inom Region Gävleborg uppges roller och ansvar delvis vara tydliga utifrån regionens ägande roll. Det uppges även finnas en ambition inom regionen att framgent kunna bli en mer strukturerad ägare, detta genom att först belysa utvecklingsområden i samband med den utredning som ägarna beställt.

### *2.3.3 Bedömning*

Kontrollmålet bedöms i begränsad utsträckning vara 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 Gävleborg*

Det framgår att den nuvarande dialogen mellan Region Gävleborg och Tåg i Bergslagen, sett till det stora hela, upplevs vara tillräcklig. Av intervjuer framgår att förutsättningarna för att styra bolaget, bland annat i form av dialog, finns. Något som uppges vara en utmaning framgent är att komma överens med övriga ägare om hur styrning ska ske.

Det framgår även att det inte finns någon struktur för hur information ska förmedlas vidare från exempelvis tjänstemannamöten till ägarmöten. Informationsförmedlingen bygger istället på att den tjänsteman som deltagit vid tjänstemannamöten muntligen delger viktig information till ägarrepresentanter.

### **2.4.3 Bedömning**

Kontrollmålet bedöms i begränsad utsträckning vara uppfyllt.

Vi bedömer att det finns en sårbar struktur som främst bygger på att information muntligen förmedlas via de olika möteskonstellationerna.

## **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, så som 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 protokollgenomgång 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 Gävleborg*

Det som uppges utgöra den huvudsakliga rapporteringen till regionen är bolagets ekonomiska rapporter, så som årsredovisning och tertialrapporter. Vid intervju framgår att rapportering från bolaget uppges fungera bra, likaså upplevs kontrollen över bolaget som tillräcklig liksom dess förutsättningar att styra bolaget.

Det framgår vid intervju att Region Gävleborgs Hållbarhetsnämnd har en mer kontinuerlig kontakt med Tåg i Bergslagen, och att mer dialog sker mellan dem än mellan Regionstyrelsen och bolaget. Hållbarhetsnämnden erhåller även mer redovisningar avseende bolagets verksamhet än vad regionstyrelsen får.

Vår granskning kan inte styrka 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 varit uppe för beslut i styrelsen, kopplat till bolaget, har varit enligt följande:

- Utse ledamöter till olika organ för mandatperioden 2019-2022 (§10)
- Program för uppföljning av privata utförare (§44)
- Tåg i Bergslagen - Långsiktigt program 2019-2030 (§185)
- Tåg i Bergslagen - Fördelningsmodell (paragraf saknas)

### *2.5.3 Bedömning*

Kontrollmålet bedöms i begränsad utsträckning vara 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 även om ordförande eller annan ledamot från en regionstyrelse finns representerad vid ägarsamråd bör all väsentlig information delges regionstyrelse i sin helhet.

### 3. Revisionell bedömning

Efter genomförd granskning är vår bedömning att Regionstyrelsen i begränsad utsträckning 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	Bedömning
<b>Kontrollmål 1:</b>  Vilka styrdokument finns och svarar de upp mot gällande regelverk i kommunallag och övrig lagstiftning?	<b>Kontrollmålet bedöms vara uppfyllt.</b>  Bedömningen baseras på att upprättade styrande dokument i allt väsentligt uppfyller kommunallagens krav avseende ägarstyrning.
<b>Kontrollmål 2:</b>  Hur sker samrådet i ägarstyrningen mellan de fyra regionerna?	<b>Kontrollmålet bedöms vara till övervägande del uppfyllt.</b>  Det finns en struktur för regionernas ägarstyrning med ägarmöten, ägarsamråd och tjänstemannamöten, vilket är något vi ser som positivt. Av intervjuer framkommer dock att det finns en viss otydlighet.
<b>Kontrollmål 3:</b>  Hur är ansvarsfördelningen i ägarstyrningen? Vilka roller och ansvar finns utformade?	<b>Kontrollmålet bedöms vara i begränsad utsträckning uppfyllt.</b>  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.
<b>Kontrollmål 4:</b>  Vilken dialog finns med i respektive enhet och hur väl fungerar den?	<b>Kontrollmålet bedöms vara i begränsad utsträckning uppfyllt.</b>  Vi bedömer att det finns en sårbar struktur som främst bygger på att information muntligen förmedlas via de olika möteskonstellationerna.
<b>Kontrollmål 5:</b>  Vilken uppföljning och kontroll finns i styrningen? Är uppföljning och kontroll ändamålsenlig?	<b>Kontrollmålet bedöms vara i begränsad utsträckning uppfyllt.</b>  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.



2020-01-xx

---

*Karin Magnusson,  
Uppdragsledare*

---

*David Hansen,  
Projektledare*

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Region Gävleborg enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 1 september 2019. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.