

Timrå kommun  
Timråbo AB

*För kännedom:* Kommunfullmäktiges  
presidium  
kommunstyrelsen

2021-03-09

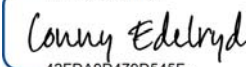
## Revisionsrapport ”Grundläggande granskning”

KPMG har på uppdrag av lekmannarevisorer i Timråbo AB genomfört en grundläggande granskning.

Revisionen önskar att Timråbo AB lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 18 juni 2021. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Svaret skickas till Lena Medin, KPMG (mailadress [lena.medin@kpmg.se](mailto:lena.medin@kpmg.se)) för vidarebefordran till revisorerna.

För Timrå kommuns revisorer

DocuSigned by:  
  
42FDA9D479D545F...  
Conny Edelryd  
Lekmannarevisor



# Grundläggande granskning

Rapport

Timråbo AB

KPMG AB

2021-03-09

Antal sidor 11



**Timråbo AB**  
Grundläggande granskning

2021-03-09

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	3
2.3	Metod	3
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Målstyrning	4
3.2	Ekonomistyrning	6
3.3	Internkontroll	8
4	Slutsats och rekommendationer	10



**Timråbo AB**  
Grundläggande granskning

2021-03-09

## 1 Sammanfattning

Vi har av lekmannarevisor i Timråbo AB fått i uppdrag genomföra en grundläggande granskning. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Syftet med granskningen är att bedöma om styrelsen har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Vi kan konstatera att Timråbo i sin affärsplan fastställt en övergripande mission samt en vision för bolaget. Det finns nedbrutna mål kopplade till de fyra övergripande strategierna som samtliga är mätbara. Vi kan däremot inte se att det finns en röd tråd utifrån ägardirektivet ned till målsättningar gällande exempelvis verksamhetslokaler och att utbudet av bostäder ska vara väl anpassade för samtliga invånare.

Vi konstaterar att internkontrollplanen grundar sig i en riskanalys och ledningsgruppens fortsatta internkontrollarbete under 2019. Vi kan däremot inte se i protokollen eller internkontrollplanen att riskanalysen varit reviderad sedan upprättandet 2018. Vi anser att internkontrollplanen bör grundas på en årlig riskanalys utifrån den riskmiljö som finns i bolaget. Vi kan inte heller se att det framgår varför kontrollaktiviteter med högt riskvärde inte valts ut i internkontrollen.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att målstyrningen och den interna kontrollen behöver tydliggöras och förstärkas.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi styrelsen att:

- målsättningar utarbetas för att säkerställa att visionen samt ägardirektivet uppnås, se avsnitt 3.1
- Arbetet med internkontroll ses över, se avsnitt 3.3



**Timråbo AB**  
Grundläggande granskning

2021-03-09

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av lekmannarevisor i Timråbo AB fått i uppdrag genomföra en grundläggande granskning

Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Det övergripande syftet med den grundläggande granskningen är att bedöma om styrelsen har skapat förutsättningar för tillräcklig styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- Har styrelsen tolkat mål och uppdrag från fullmäktige och brutit ned dessa så att de fungerar som styrsignaler till verksamheten?
- Har styrelsen en ändamålsenlig ekonomistyrning samt ekonomisk uppföljning och rapportering?
- Finns ett systematiskt arbete med intern kontroll avseende såväl verksamheten som redovisning?

Granskningen omfattar år 2020.

Granskningen avser styrelsen för Timråbo AB

### 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen
- Aktiebolagslagen
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

### 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av relevanta dokument såsom affärsplan, riskinventering, internkontrollplan, bolagsordning, ägardirektiv och styrelseprotokoll för år 2020.
- Intervjuer med ordförande och VD

Rapporten är faktakontrollerad av VD



**Timråbo AB**  
Grundläggande granskning

2021-03-09

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Målstyrning

Bolagsordningen<sup>1</sup> fastslår att ändamålet med bolaget är att främja bostadsförsörjningen i kommunen samt erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeinflytande och inflytande i bolaget. Detta ska ske i allmännyttigt syfte och med iakttagande av kommunallagens lokaliseringsprincip.

Enligt intervjuade sker boendeinflytandet främst genom kundtidningen som ges ut två gånger per år. Då det inte finns någon kommunikationsavdelning inom bolaget sker kommunikation i nuläget främst i de fall då det har hänt någonting akut. Enligt intervjuade kommer en utveckling av området ske under 2021 för att bli mer aktiva och kunna erbjuda hyresgäster ett informationsförspång.

Av ägardirektivet<sup>2</sup> framgår det att bolaget i sin verksamhet ska arbeta för de kommungemensamma målen i kommunens vision. Vidare ska bolaget i samarbete, och med undvikande av suboptimering, arbeta för att dessa mål kan nås. Utbudet av bostäder ska vara väl anpassade för samtliga invånare. Ekonomisk balans och hög uthyrningsgrad prioriteras. Vidare framkommer att fastighetsbehovet ska utvecklas utifrån kommunens vision. Gällande verksamhetslokaler ska Timråbo AB i samförstånd med kommunala kärnverksamheter möjliggöra ett effektivt lokalutnyttjande.

I affärsplanen för år 2020-2023<sup>3</sup> har Timråbo fastställt en mission, "*Mer än en bostad*", som beskriver det högre syftet. Bolaget har även fastställt en vision, "*Ett attraktivt boende för alla*". Vidare framkommer att bolaget har fyra övergripande strategier med rubriker:

- Vi är aktiva och bidrar med positiv attityd till utveckling av arbetssätt och verksamhet.
- Vi arbetar systematiskt, påverkar beteende samt ligger i framkant gällande fastighetsdrift.
- Vi arbetar aktivt för att förädla fastighetsbeståndet och därigenom behålla fastigheternas långsiktiga värde.
- Vi arbetar med hög servicenivå samtidigt so vi fokuserar på att våra lägenheter ska uppfylla hyresgästernas förväntan, behov av trygghet och boendestandard.

---

<sup>1</sup> Kommunfullmäktige, 2011-09-26 § 96

<sup>2</sup> Kommunfullmäktige, 2011-06-13 § 70

<sup>3</sup> 2019-10-22 § 74



## Timråbo AB

Grundläggande granskning

2021-03-09

Timråbo har fastställt följande målsättningar (målvärdet för 2020 anges):

### *Engagerade medarbetare*

Hållbart medarbetarengagemang (HME)	80
Frisknärvaro	97 %

### *Långsiktig hållbarhet*

Total energiförbrukning	< 160 kWh/m <sup>2</sup>
Minst två sociala projekt/ år	

### *God ekonomi*

Soliditet	20 %
Direktavkastning	8 %

### *Nöjda kunder*

Nöjdhetsindex (NKI), helnöjda (2023)	50 %
--------------------------------------	------

Hög uthyrningsgrad anges i ägardirektiven som ett prioriterat område. Vi kan däremot inte se att detta är ett målsatt värde. Enligt affärsplanen är vakanserna under 1 % och efterfrågan är hög. Vi kan även se att det finns en uppföljning av uthyrnings och vakansrapport vid sammanträdena. Vid intervju framkom att det förts diskussion i styrelsen gällande rapportering av vakansgraden. Då vakansgraden är så pass låg och att det i de flesta fall då det finns en vakans handlar om en s.k. medveten vakans. Vilket innebär att vakansen uppstått då det exempelvis funnits större renoveringsbehov. Sedan en tid tillbaka har inriktningen istället varit på bostadskön. Det finns brist på bostäder samtidigt som det inte sker någon befolkningsökning. Detta beror enligt intervjuade på demografiutvecklingen och att det finns en rörlighet bland äldre personer från villa till lägenhet. Det finns även behov av större lägenheter då det nuläget endast finns 16st 4: rums lägenheter. Däremot skulle nyproduktion av så pass stora lägenheter innebära höga månadskostnader vilket skulle innefatta uthyrningsproblem.

Vi kan notera att målet gällande NKI följts upp fyra gånger under 2020, februari, september, oktober samt december. Det framgår av protokollet per februari och september endast att rapporten har lagts till handlingarna. Enligt sammanträdesprotokollet per den 9 december framgår att till och med vecka 49 år 2020 att det generellt sett uppnåtts ett lågt index för nöjd kund gällande standard och komfort i lägenheten. Enligt intervjuade beror detta till stor del på det energiarbete som genomförts där det pågått ett energisparprojekt. Energisparprojektet har medfört en kraftigt sänkt energiförbrukning samtidigt som uppvärmningen av beståndet blivit bättre och jämnare. Anledningen till lägre index kring standard och komfort kan enligt intervjuade bero på att hyresgäster är vana vid att ha en högre värme. Däremot framkommer det av intervjuade att värmen i t.ex. lägenheter uppfyller kraven. Vidare framgår av protokollet att VD föreslår enligt affärsplanen att bl.a. utreda och prova s.k.

**Timråbo AB**

Grundläggande granskning

2021-03-09

hyresgästtillval, förslagsvis t.ex. diskmaskin som start samt att göra ett nytt upplägg kring kundtidningen och nyhetsbrev.

Gällande övriga mål kan vi notera att merparten följts upp vid sammanträdet i december månad. Resterande mål t.ex. kring ekonomin och nöjda kunder mäts när resultat inkommit.

Enligt intervjuade har ägardialogen under tidigare år varit sporadiskt men sedan några år tillbaka finns en systematisk uppföljning med kommunstyrelsen där uppföljning av bl.a. ekonomi, ägardirektiv och målstyrning sker.

### 3.1.1 Bedömning

Vi noterar att boendeinflytande främst sker genom kundtidningen som ges ut två gånger per år. Under 2021 avser Timråbo att utveckla området kring boendeinflytandet för att kunna agera på ett aktivare sätt och således också kunna erbjuda hyresgästerna ett informationsförspång, vilket vi ser positivt på. Det är också bra med hyresgästtillval genom att boendeinflytande också bör omfatta att Timråbo inhämtar och beaktar hyresgästernas uppfattning om sitt boende och boendemiljö.

Vi kan konstatera att Timråbo i sin affärsplan fastställt en övergripande mission samt en vision för bolaget. Det finns nedbrutna mål kopplade till de fyra övergripande strategierna som samtliga är mätbara. Vi kan däremot inte se att det finns en röd tråd utifrån ägardirektivet ned till målsättningar gällande exempelvis verksamhetslokaler och att utbudet av bostäder ska vara väl anpassade för samtliga invånare. Vi rekommenderar därför att målsättningar utarbetas för att säkerställa att visionen samt ägardirektivet uppnås.

## 3.2 Ekonomistyrning

I ägardirektivet framgår det att bolaget ska ha en god ekonomisk hushållning och att soliditeten ska uppgå till 22 procent på lång sikt. Enligt intervjuade framgår att det inte finns någon uttalad definition av "lång sikt" men att den bör ligga på en längre tidshorisont (15-20 år) när det handlar om fastigheter. Avkastningen på totalt kapital ska uppgå till minst 2,5 procent enligt ägardirektivet. Gällande avkastningen på totalt kapital är detta nytt från år 2020 och enligt intervjuade har målet inte satts in i det balanserade styrkortet ännu därigenom finns målsättningen kvar gällande direktavkastning.



**Timråbo AB**

Grundläggande granskning

2021-03-09

Styrelsen har fastställt budget för år 2020<sup>4</sup> vid fastställandet av budgeten konstaterades att det nya avkastningskravet enligt ägardirektivet inte kommer att nås under året. Gällande avkastningskravet var styrelsen med vid framtagandet och ansåg att det kunde vara en rimlig nivå. Däremot finns ett beslut gällande nyproduktion av bostäder (50st) i Söråker och det finns då en svårighet att kunna uppfylla avkastning motsvarande 2,5 procent. Vidare framkom det att vid senaste nyproduktionen (inflytt 2019) fanns problem kring marknadsvärdet då en nedskrivning motsvarande 15 mnkr behövde göras. Detta möttes upp med en uppskrivning av innevarande bestånd då bolaget har kraftigt undervärderade fastigheter. Samtidigt upplevs det finnas ett "moment 22" detta utifrån att kommunen som helhet har låga marknadsvärden och nybyggnationen i Söråker kommer medföra att nedskrivningar behöver göras.

Vidare framkommer att bolaget avser i ägardialogen att begära avsteg från avkastningskravet under de närmaste åren då nyproduktion påverkar utvecklingen av det totala kapitalet som till stor del omöjliggör möjligheterna för bolaget att klara kravet som ställs i ägardirektivet.

Vi konstaterar att den första uppföljningen av budgeten<sup>5</sup> genomfördes vid sammanträdet i maj månad. Vi noterar att det även tagits upp en instruktion avseende ekonomisk rapportering under sammanträdet i maj<sup>6</sup>. Enligt intervjuade har den första uppföljningen av ekonomin skett i maj månad. Det periodiska utfallet brukar finnas med som en stående punkt men under de inledande månaderna under respektive år har ofta inte fakturor kommit in samtidigt som ekonomin upplevs som "statisk". I de fall där avvikelser uppkommer tas detta givetvis upp på nästkommande styrelsemöte.

Ekonomisk uppföljning har därefter skett vid delårsbokslut per sista juni 2020<sup>7</sup> samt periodrapport per sista september 2020 och per sista november 2020. Vid samtliga uppföljningar har nyckeltalen kommenterats. Vid delårsrapporten per sista augusti framgår ett utfall för perioden motsvarande drygt 15,6 mnkr samt en prognos per sista december motsvarande drygt 8,9 mnkr. Enligt periodrapporten per sista november framgår ett utfall motsvarande 14,5 mnkr för perioden samt ett prognostiserat utfall motsvarande drygt 9,4 mnkr.

### 3.2.1 Bedömning

Vi noterar att soliditeten enligt ägardirektivet på lång sikt ska uppgå till 22 % och avkastning på totalt kapital ska uppgå till 2,5 %. Vi ser positivt på att bolaget avser att föra en dialog gällande avkastningskravet utifrån att utvecklingen påverkas av nybyggnation. Vi anser däremot att målet gällande direktavkastning inte överensstämmer med ägardirektivets krav på avkastning på totalt kapital. Vi rekommenderar därför att målstyrningen behöver förbättras för att säkerställa att ägardirektivet uppnås.

---

<sup>4</sup> 2019-12-11 § 100

<sup>5</sup> 2020-05-25 § 45

<sup>6</sup> 2020-05-25 § 42

<sup>7</sup> 2020-09-16 § 69



## Timråbo AB

Grundläggande granskning

2021-03-09

Vidare konstaterar vi att det inte finns någon uttalad definition av "lång sikt". Bolaget bör förse sig med den informationen via ägaren. Vi rekommenderar därför att ägardialogen bör förstärkas.

### 3.3 Internkontroll

Enligt reglementet för internkontroll<sup>8</sup> syftar det till att säkerställa att styrelser och nämnder upprätthåller en tillfredsställande intern kontroll och säkerställa en Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, Tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten samt efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Vi har tagit del av internkontrollplanen för år 2020<sup>9</sup>. Av planen framkommer att 2020 års internkontrollplan baseras på riskanalysen genomförd 2018-08-30 samt ledningsgruppens fortsatta internkontrollarbete under 2019. Vidare framkommer att baserat på den riskbedömning som genomförts har beslut tagits att prioritera en verksamhetsrutin och en kontrollmiljö. Enligt intervjuade har riskanalysen genomgått varje år vid styrelsekonferensen. Riskanalysen har bedömts som fortsatt aktuell däremot har det inte skett någon notering om att riskanalysen är genomgången eller reviderad.

Det framgår av internkontrollplanen att övergripande mål med den interna kontrollen är:

- Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet samt god ekonomisk hushållning
- Tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- Efterlevnad av tillämpliga lagar och föreskrifter, policys, och riktlinjer mm.

För år 2020 har Timråbo valt ut rutiner för kemikaliehantering samt kontrollmiljön "arbetsmiljö – tidsbrister". Totalt finns två aktiviteter och moment utvalda för år 2020: *Kontrollaktivitet 1 – säkerställa att Timråbo följer gällande lagstiftning (kemikaliehantering) samt kontrollaktivitet 2 – säkerställa att Timråbo förbättrar delar av sin arbetsmiljö och hanterar den stora verksamhetsvolym som bolaget har.* Det har inte bedömts vara aktuellt att genomföra stickprov i årets plan. Däremot bedöms medarbetarenkät och handlingsplaner vara bra verktyg för den andra kontrollaktiviteten. För kontrollaktivitet 1 avser Timråbo att införa ett nytt webverktyg och utbildning under 2020.

Vi noterar att baserat på den riskbedömning som genomförts under 2018 innehåller flera risker med högt riskvärde. Däremot är det endast brister i kemikaliehantering samt tidsbrist/arbetsmiljö som valts ut i internkontrollplanen. Merparten av de inventerade riskerna har även föreslagna åtgärder dokumenterade i riskanalysen. Enligt intervjuade är de valda kontrollpunkterna baserat utifrån riskvärde och möjligheten att genomföra dessa. Det framkommer vidare att bolaget inte kan hantera fler kontrollpunkter utifrån nuvarande organisation. Under 2021 kommer internkontrollen att följas upp två gånger per år istället för som i nuläget en gång per år.

<sup>8</sup> Kommunfullmäktige 2007-06-04, § 56

<sup>9</sup> 2019-12-11, § 100

**Timråbo AB**

Grundläggande granskning

2021-03-09

Enligt uppföljningen av internkontroll framgår att delar av åtgärderna kring kemikaliehanteringen har blivit försenad p.g.a. pandemin och då en centralisering av verksamheten beslutats samt flytt till nya verksamhetslokaler har detta arbete pausats. Gällande arbetsmiljö har pulsmätningar genomförts vilka påvisat en sammanfattningsvis hög arbetsbelastning dock ojämnt fördelad mellan olika funktioner.

Det sker även övriga kontrollaktiviteter löpande via ekonomienheten gällande bl.a. fakturor, betalningar och leverantörskontroller. Vidare framkom vid intervjuer att det sker egenkontroller för att följa upp och utvärdera den egna verksamheten.

### 3.3.1 Bedömning

Vi konstaterar att internkontrollplanen grundar sig i en riskanalys och ledningsgruppens fortsatta internkontrollarbete under 2019. Vi kan däremot inte se i protokollen eller internkontrollplanen att riskanalysen varit reviderad sedan upprättandet 2018. Vi anser att internkontrollplanen bör grundas på en årlig riskanalys utifrån den riskmiljö som finns i bolaget. Vi kan inte heller se att det framgår varför kontrollaktiviteter med högt riskvärde inte valts ut i internkontrollen.

Av de "kontroller" som genomförs framställs aktiviteter och moment. Vi anser att dessa bör ses som åtgärder utifrån att kontrollpunkter i föregående års internkontroll identifierat avvikelser. En internkontrollplan bör omfatta kontrollmoment för samtliga risker som finns i bolaget t.ex. uppföljningar eller stickprov som redovisas i en uppföljning av internkontroll. Detta för att inkorporera internkontrollen som en naturlig del i det systematiska arbetet och bidra till att bolaget bedriver en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten, efterlever lagar och regler m.m.<sup>10</sup>.

Baserat på ovanstående rekommenderar vi att styrelsen ser över arbetet med internkontroll.

---

<sup>10</sup> I enlighet med reglementet för internkontroll



**Timråbo AB**  
Grundläggande granskning

2021-03-09

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att målstyrningen och den interna kontrollen behöver förstärkas.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi att:

- målsättningar utarbetas för att säkerställa att visionen samt ägardirektivet uppnås, se avsnitt 3.1 och 3.2
- arbetet med internkontroll ses över, se avsnitt 3.3

Datum som ovan

KPMG AB

DocuSigned by:  
  
29FEC0EAB81B46E...  
**Oskar Nordmark**  
*Kommunal revisor*

DocuSigned by:  
  
9CB391F9DD1D41B...  
**Lena Medin**  
*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.