



# **Grundläggande granskning år 2019**

## **Almi Företagspartner Mitt AB**

---

Revisionsrapport

## Sammanfattning

På uppdrag av lekmannarevisorerna i Almi Företagspartner Mitt AB har revisionskontoret i Region Västernorrland gjort en grundläggande granskning av bolaget år 2019. Syftet har varit att, utifrån en grundläggande insats, bedöma om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt samt om den interna kontrollen är tillräcklig.

Vi bedömer sammanfattningsvis att verksamheten har skötts på ett i allt väsentligt ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Vi har tagit del av det utkast till rapportering av måluppfyllelse som kommer att tillställas ägarna. Vi har noterat att styrelsen har kompletterat med målnivåer i enlighet med vad vi uppfattar som ägarnas avsikt. Målnivån avseende medarbetarnas engagemang har vidare revideras av bolaget, vilket vi inte kan se faller inom ramen för ägardirektivet. Att det fortfarande inte finns en beslutad målnivå för ett av målen, NPS Kunder, gör vidare att förutsättningar för bedömning av dess måluppfyllelse saknas. Ägaravisningen innehåller vidare ett mål som ska innefatta insatser per målgrupp. Enligt ägardirektivet skulle målnivåer fastställas under hösten 2018. Så har dock inte skett. Detta har uppgetts bero på att målet inte är möjligt att tillämpa utan risk för oönskade konsekvenser.

Kopplingen mellan bolagets verksamhetsplan/affärsplan och ägarnas mål kan med fördel även tydliggöras i syfte att säkerställa att verksamheten styrs mot dessa mål.

För år 2019 budgeterades ett resultat på -944 tkr. Utfallet uppgick till + 1.853 tkr, vilket bland annat förklaras av en extraordinär intäkt samt vakanser.

Vad gäller bolagets interna kontroll har vi noterat att ett flertal aktiviteter görs i syfte att säkerställa en god intern kontroll, bland annat rapportering från compliancefunktionen. Styrelsen har även beslutat om ett flertal policydokument av betydelse för den interna kontrollen. En rutin för uppföljning av policyer har också beslutats. För år 2019 har däremot ingen plan för uppföljning av den interna kontrollen beslutats av styrelsen.

### Rekommendationer

Nedan framgår våra främsta rekommendationer med anledning av vårt granskningsresultat (inom parantes hänvisas till aktuellt avsnitt i rapporten):

- Tydliggör ägarnas mål i bolagets verksamhetsplan/affärsplan.
- Se över och säkerställ processen med utarbetande av mål så att ägaravisningen tillgodoses.
- Se över och tydliggör bolagets process för den interna kontrollen.

## Innehållsförteckning

1	Bakgrund .....	4
2	Syfte, revisionsfråga och avgränsning .....	4
3	Revisionskriterier .....	4
4	Metod .....	4
5	Resultat av granskningen .....	5
5.1	Ägardirektiv .....	5
5.2	Verksamhets- och ekonomistyrning .....	6
5.3	Uppföljning .....	7
5.4	Ekonomi .....	8
5.5	Verksamhetsmål .....	9
5.6	Internkontrollplan .....	11
5.7	Arbetsfördelning styrelse – verkställande direktör .....	13
5.8	Åtgärder utifrån tidigare revisionsrapport .....	13

## 1 Bakgrund

På uppdrag av lekmannarevisorerna i Almi Företagspartner Mitt AB, har revisionskontoret i Region Västernorrland gjort en grundläggande granskning av bolaget år 2019.

## 2 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet är att, utifrån en grundläggande insats, bedöma om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt liksom om den interna kontrollen är tillräcklig. Granskningen syftar till att ge lekmannarevisorerna ett grundläggande underlag inför de uttalanden som ska göras i den årliga granskningsrapporten. Inom denna ram kommer en bedömning göras av följande:

- om det finns aktuella ägardirektiv,
- om det finns en verksamhetsplan med mål som är med ägardirektiven överensstämmande,
- om det finns en budget som är kopplad till verksamhetsplanen,
- om det finns en fungerande uppföljning av budget och verksamhetsmål samt att nödvändiga beslut tas vid befarade väsentliga avvikelser,
- om ekonomin är tillfredsställande,
- om om verksamhetsmålen uppfylls på ett tillfredsställande sätt,
- om det finns en internkontrollplan som är baserad på en riskanalys samt om planen följs upp.
- om styrelsen i en skriftlig instruktion har angett arbetsfördelningen mellan å ena sidan styrelsen och å andra sidan den verkställande direktören.
- om åtgärder har vidtagits utifrån föregående års granskning (lekmannarevision).

## 3 Revisionskriterier

De revisionskriterier som kommer att bilda underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar är huvudsakligen styrdokument såsom bolagsordning, ägardirektiv samt budget och verksamhetsplan.

## 4 Metod

Granskningen genomförs genom dokumentstudier och intervjuer.

## 5 Resultat av granskningen

### 5.1 Ägardirektiv

Eftersom en bolagsordning sällan är uttömmande när det gäller att ange hur bolagets ändamål skall förverkligas bör enligt SKR<sup>1</sup> *ägardirektiv* upprättas som utvecklar hur ändamålet med verksamheten skall uppnås. Sådana ägardirektiv kan omfatta både verksamhetsmål och ekonomiska mål.

Gällande ägaranvisning/ägardirektiv antogs av bolagsstämman 2019-04-24. Följande anges om bolagets mål:

”Bolaget ska i sin verksamhet eftersträva de mål som framgår av vid var tid gällande målstruktur. Målstruktur för verksamhetsåret 2019 återfinns i bilaga 1.”

Bilaga 1 innehåller sju mål, fördelat på tre målområden: uppdraget, företagskultur och effektivitet. För fyra mål finns målnivåer som anger vad som ska uppnås. Till övriga tre mål anges att målnivåer ska fastställas vid senare tidpunkt. För två mål anges att så ska ske i samband med framtagande av budget och affärsplan 2019. Styrelsens beslut om målnivåer beskrivs i avsnitt 5.2.

Vi har i vår kontakt med bolagets VD stämt av huruvida målen bedöms som tydliga eller om det finns svårigheter att tillämpa dem. Vi har uppfattat att mål som avser effekter är svåra att analysera vad gäller dess orsaker. Att använda kontrollgrupp som utgångspunkt för bedömning av måluppfyllelsen samt ange resultatet som ett index beskrivs kunna försvåra för de intressenter som vill ta del av resultatet. Enligt uppgift diskuteras dessa frågor för närvarande i koncernledningen, som även vidtagit åtgärder för att säkerställa bättre kvalitet i de statistiska mätningarna. Målet rörande fokusgrupper beskrivs som utmanande men angeläget.

#### *Kommentarer*

Vi har i vår granskning kunnat konstatera att bolagsstämman har beslutat om ägardirektiv. Målen för 2019 har däremot inte varit möjliga att konkretisera fullt ut. För kommande år bör det dock eftersträvas. De synpunkter som bolagets VD framfört rörande målens utformning ser vi vidare som viktiga att analysera närmare.

---

<sup>1</sup> Sveriges Kommuner och Regioner

## 5.2 Verksamhets- och ekonomistyrning

Bolagets affärsplan<sup>2</sup> inklusive budget 2019 beslutades av styrelsen 2018-11-09.

Av ägaranvisning 2019 framgår att "Ägarna tillskjuter för bolagets verksamhet 2019 anslagsmedel enligt särskild överenskommelse." Vi har tagit del av överenskommelsen, av vilken det framgår att de regionala ägarna finansierar verksamheten med totalt 11.943 tkr. Beloppet motsvarar 49 % av ägarnas totala finansiering av bolaget, vilket överensstämmer med de två regionernas sammanlagda ägarandel. Region Västernorrland har dock en något högre finansiering än Region Jämtland Härjedalen, vilket förklarats med att Region Jämtland Härjedalens ekonomi inte medger ett högre anslag.

Vi har noterat att affärsplanen för år 2019 innehåller uppgift om aktiviteter utifrån ett antal målsättningar. Kopplingen mot målen i ägaranvisningen framgår däremot inte på ett tydligt sätt. Enligt bolagets VD har aktiviteterna dock ett syfte att klara målsättningarna i ägardirektivet. Att affärsplanen fastställdes under hösten 2018 då ägarnas mål inte var tydliggjorda var emellertid enligt bolagets VD en försvärande omständighet.

Styrelsen beslutade 2019-03-12 om målnivåer för två mål för vilka sådana saknades i ägardirektivet. Styrelsen beslutade samtidigt att revidera målnivån för "Engagemangsindex Medarbetare" till 77. Enligt ägardirektivet uppgick målet till 85. Styrelsens beslut har förklarats med att den ansåg att ökningen måste ske stegvis och ersatte därför målnivån med ett värde som bedömdes som realistisk. Inför år 2020 har målet omarbetats.

Styrelsen tog även beslut rörande det mål som avser lånevolym. I ägaranvisningen anges att utnyttjandegraden ska vara så hög som möjligt, dock ej över 100 %. Styrelsen har i sitt beslut angett att lånevolymen ska uppgå till 100 mnkr. Detta har förklarats med att styrelsen har omsatt ägarnas mål till ett beloppsmål.

För ett mål, "NPS<sup>3</sup> Kunder", saknas fortfarande ett fastställt målvärde. Enligt de underlag som vi tagit del av beror det på att mätningen startade i februari 2019.

Ägaranvisningen innehåller vidare ett mål som ska innefatta insatser per målgrupp. Enligt ägardirektivet skulle målnivåer fastställas under hösten 2018. Så har dock inte skett. Detta har uppgetts bero på att målet inte är möjligt att tillämpa utan risk för oönskade konsekvenser.

### *Kommentarer*

Vi kan konstatera att en affärsplan med budget har beslutats av styrelsen. Den är såvitt vi kan bedöma överensstämmande med ägardirektiv och bolagsordning. Vi ser dock gärna att bolagets verksamhetsplan/affärsplan på ett tydligare sätt knyter an till målen i ägaranvisningen i syfte att säkerställa att verksamheten styrs mot dessa mål.

<sup>2</sup> Fr.o.m. budgetår 2018 används namnet affärsplan och budget (tidigare: verksamhetsplan och budget)

<sup>3</sup> Net Promotor Score

Vi har också noterat att styrelsen har kompletterat med målnivåer i enlighet med vad vi uppfattar som ägarnas avsikt. Att mål revideras av bolaget kan vi däremot inte se faller inom ramen för ägardirektivet. Att det fortfarande inte finns en beslutad målnivå för ett av målen gör vidare att förutsättningar för bedömning av dess måluppfyllelse saknas.

### 5.3 Uppföljning

Av ägaranvisningen framgår följande rörande bolagets rapportering:

- Bolaget ska i samband med årsstämman till ägarna lämna dels en skriftlig rapport av hur målen har uppnåtts samt kommentera ev avvikelser, dels en skriftlig rapport av väsentliga insatser som bolaget vidtagit med anledning av denna ägaranvisning.
- Bolaget ska tillstålla ägarna kvartalsbokslut inklusive periodens rapport om uppföljning av fastställda mål.

Bolagets rapportering regleras även i den rapporteringsinstruktion som styrelsen har fastställt<sup>4</sup>. Av instruktionen framgår bl.a. följande.

- Styrelsen erhåller kvartalsrapporter per den 31 mars, 30 juni, 30 september och 31 december samt årsbokslut. Kvartalsrapporterna, som bl. a innehåller uppgifter om bolagets ställning och resultat i verksamheterna, ska utformas enligt en koncerngemensam process.
- Vid varje sammanträde ska redovisas utfall och uppfyllande av såväl bolagets mål enligt den fastställda målstrukturen; och större affärshändelser, eventuella tvister samt andra affärsrisker, händelser, omständigheter eller förhållanden som kan medföra väsentliga avvikelser i förhållande till budget, policyer eller bolagets regelverk i övrigt.

Vi har noterat att VD-rapporter har upprättats till respektive styrelsesammanträde under 2019. Uppföljningen vid styrelsens första sammanträde år 2019, som hölls i mars, avsåg 2018 års mål. Vid sammanträdena i maj, augusti och oktober har 2019 års mål följts upp i en särskild styrelserapport som utgjort bilaga till VD:s rapport. Dessa rapporter har omfattat kvartal 1-3. Vid styrelsemötet i november gjordes ingen rapportering av måluppfyllelse utifrån ägarnas mål. Däremot kommenterades utfallet i förhållande till affärsplanens målsättningar. Utfallet för kvartal 4 kommer enligt bolagets VD att tillställas styrelsen vid dess sammanträde i mars 2020.

---

<sup>4</sup> 2019-04-24, § 6

Styrelserapporterna innehåller även uppgift om prognostiserad måluppfyllelse för helåret. Som beskrivits i avsnitt 5.1 saknas dock målnivåer i viss utsträckning, vilket inneburit att bedömningar av möjligheten till måluppfyllelse inte har kunnat lämnas för samtliga mål. För mål där utfallet bedöms som svagt finns information om åtgärder/aktiviteter för att förbättra förutsättningarna till ökade värden/ måluppfyllelse. Sådana upplysningar har bland annat noterats till målet om fokusgrupper.

Styrelserapporterna innehåller även uppföljning mot budget. Samtliga rapporter har visat ett överskott i förhållande till budget. Överskottet förklaras delvis med en extraordinär intäkt på 1.384 tkr från bolagets innehav i Investa som likviderades under våren 2019.

Av styrelsens protokoll går att utläsa att rapporterna bedömts som tydliga och att de lagts till handlingarna.

#### *Kommentarer*

Vi bedömer att det i allt väsentligt finns fungerande former för budgetuppföljning inklusive uppföljning av verksamhetsmål. En förutsättning för att uppföljningen av mål ska kunna utgöra underlag för åtgärder vid eventuella avvikelser av betydelse är dock att det finns målnivåer.

## **5.4 Ekonomi**

Bolagets finansiella styrka, mätt i soliditet, uppgår per 2019-12-31 till 88 %. Nedan framgår hur soliditeten har utvecklats under de senaste tre åren.

2017	2018	2019
84,6 %	87,9 %	88,3 %

För år 2019 budgeterades ett resultat på -944 tkr. Utfallet uppgick till + 1.853 tkr, vilket delvis förklaras av den extraordinära intäkt som beskrivits i avsnitt 5.3. Vakanser påverkar även resultatet i storleksordningen 600 tkr.

Anledningen till att ett underskott har budgeterats är att bolaget har valt att använda delar av det fria egna kapitalet till bolagets drift. Ett negativt resultat budgeterades även för år 2018, utfallet blev däremot ett överskott på 1.676 tkr.

Som vi uppfattat det är budgetering av negativa resultat vanligt förekommande bland bolagen i Almi-koncernen. Anledningen är enligt bolagets VD att ”pengarna ska jobba i stället för att ligga på hög.” Ägarna har enligt uppgift inte uttryckt några åsikter om förfarandet.

Ägaranvisningens mål nr 7, som avser lånevolym och avkastning, är mål av ekonomisk/finansiell karaktär.



Revisionen har tagit del av ett utkast till rapport med information om måluppfyllelse som kommer att tillställas bolagsstämman i april 2020. Nedan presenteras det redovisade utfallet för de två finansiella målen.

<i>Mål</i>	<i>Måluppfyllelse</i>
Lånevolym, 100 mkr	98,2
Avkastning Avkastning på utlånat kapital ska motsvara risktagandet. Enligt ägaravisningen ska avkastningen uppgå till 2-4 %	3 %

Målet om lånevolym har inte uppnåtts. Avkastningsmålet uppfylls däremot.

#### *Kommentarer*

Vi bedömer att bolagets ekonomi är tillfredsställande. Vad gäller de två ekonomiska/finansiella målen kan vi konstatera att avkastningsmålet uppnåtts och att utfallet för målet om lånevolym är tämligen nära målvärdet.

### **5.5 Verksamhetsmål**

Vi har i tabellen på nästa sida sammanställt bolagets verksamhetsmål och den information om måluppfyllelse som vi erhållit från bolagets VD. Målen framgår av bolagets ägaranvisning. De kompletteringar som har gjorts av styrelsen i enlighet med ägaranvisningen framgår även. Uppgifterna om måluppfyllelse baseras på det utkast till "Rapportering till ägarna avseende verksamhetsåret 2019" som kommer att tillställas bolagsstämman.

Målområde	Beskrivning	Mål	Måluppfyllelse
Uppdraget	Almi bidrar till hållbar tillväxt genom att tillhandahålla marknadskompletterande affärsutveckling och finansiering med fokus på tidiga skeden, kvinnors företagande och företagare med utländsk bakgrund.	1. Index Tillväxt: >100	97
		Delindex : >100	96
		Överlevnad	
		Delindex : >100	97
		Omsättningsökning	
		Delindex : >100	100
		2. Index Fokus-grupper: >100	102
		Delindex : >100	105
		Utländsk bakgrund	
		Delindex : >100	99
		Kvinnor	
Företagskultur	En kundorienterad, innovativ och lärande företagskultur med fokus på ständiga förbättringar och god affärsetik såväl internt som externt i interaktion med kund.	3. Engagemangsindex Medarbetare: 77	79
		4. NPS Kundföretag: målvärde saknas	62
Effektivitet	En effektiv verksamhet där så stor andel som möjligt av resurserna läggs på verksamhet mot kund, mot rätt kunder, samt att en stor effekt uppnås i förhållande till nedlagda resurser.	5. Andel kundtid: 80 %	79 % (2018: 74 %)
		6. Andel och antal insatser till respektive målgrupp	
		Antal insatser: 950	1023
		Insatser inom målgrupp: 100 %	97 %
		7. Lånevolym och avkastning	Se avsnitt 5.4

Nedan ett antal noteringar utifrån ovanstående mål:

- Mål nr 3: Utfallet överstiger styrelsens beslutade målvärde på 77. Utfallet understiger däremot det mål på 85 som framgår av ägaranvisningen.
- Mål nr 4: Eftersom målvärden inte är fastställda så kan inte utfallet/måluppfyllelsen bedömas.
- Mål nr 6: Av dokumentet ”Mål för Almi Mitt 2019” som styrelsen beslutade om vid sammanträde i mars 2019 framgår att ”inga mål satta per målgrupp, beslutat i Företagspartners ledningsgrupp”. Se vidare avsnitt 5.2.

*Kommentarer*

Av mål 1-6 har vi endast kunnat se att mål 3 "Engagemangsindex Medarbetare" har uppnåtts i sin helhet med beaktande av den revidering som styrelsen har beslutat om. Mål 6 "Andel och antal insatser till respektive målgrupp" har därutöver uppnåtts delvis. Detsamma gäller mål 2, som uppnåtts på totalen och för delindex "Utländsk bakgrund", däremot inte vad gäller "Kvinnor" även om utfallet var nära målnivån.

Vi har i också noterat att mål nr 5 "Andel kundtid" var mycket nära att nås.

Vi bedömer att målen i huvudsak har uppfyllts på ett tillfredställande sätt.

För mål nr 4 "NPS Kundföretag" saknas vidare målvärde, vilket omöjliggör en bedömning av huruvida målet har uppnåtts.

Vi vill i övrigt hänvisa till våra kommentarer i avsnitt 5.3.

## **5.6 Internkontrollplan**

Vi har inom ramen för vår granskning tagit del av ett underlag som beskriver Almi-koncernens arbete med intern kontroll, bland annat tydliggörs respektive styrelses ansvar samt koncernens internkontrollfunktion. Av underlaget framgår att ett antal internkontrollgranskningar genomförts av bolagen under 2019. Den granskning som särskilt nämns är efterlevnaden av dokumentationskravet avseende kundkännedom. Resultatet av dessa granskningar rapporteras till koncernens revisionsutskott. Enligt bolagets VD sker rapportering till styrelsen om resultatet visar på väsentliga avvikelser.

Av styrelsens arbetsordning framgår ärenden som den vid ett eller flera sammanträden ska behandla, bland annat utvärdering av bolagets system för intern kontroll. Vi har tagit del av de ärenden som behandlats av styrelsen inom denna ram, vilka beskrivs nedan.

I november 2018 behandlades bolagets riskhantering. Styrelsen beslutade att ställa sig bakom föreslagna prioriterade fokusrisker samt att följa upp bolagets riskhantering och de förändringar som sker inom området under kvartal 2 2019. Ingen uppföljning har gjorts under det andra kvartalet, vilket har förklarat med att det centrala arbetet med interkontroll och policys tog mer tid än beräknat.

Bolagets VD har i stället hänvisat till den rapportering som gjordes i november 2019 som innehöll identifierade och värderade risker, varvid styrelsen noterade att "riskgenomgången hanterade aktuella risker och riskkarta med prioriterade fokusrisker och åtgärder bedöms relevanta".

VD har även hänvisat till dokumentet "Almi-koncernens ledningssystem – Anta policys och uppföljningsrutin" som behandlades av styrelsen vid samma sammanträde. Dokumentet innehåller dock ingen uppföljning utifrån prioriterade fokusrisker. Styrelsen beslutade utifrån underlaget att "efter genomgång av Almis ledningssystem och beskrivning av uppföljningsrutin är styrelsens bedömning att det finns en tillfredsställande intern kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet."

Enligt bolagets VD är ovan nämnda uppföljningsrutin ett viktigt verktyg för den interna kontrollen då den kommer att ge styrelsen information om efterlevnaden av bolagets policys. Eftersom styrelsen beslutade om planen den 25 november 2019 uppfattar vi att planen framförallt gäller fr.o.m. år 2020.

Vid samtal med bolagets VD har det framkommit att det finns ett behov av att strukturera internkontrollarbetet på ett effektivare sätt och att ett utvecklingsarbete pågår inom koncernen. Den compliancefunktion som infördes under 2018 för att säkerställa regelefterlevnad är enligt VD även en del i bolagets internkontrollarbete. Under 2019 har styrelsen fått två rapporter från Compliancefunktionen. Rapporterna har presenterats vid styrelsens sammanträden i mars och november. Av styrelsens sammanträdesprotokoll för mars framgår att de noterade "att inga incidenter eller avvikelser finns rapporterade vad gäller Almi Mitt och lade rapporten till handlingarna". Vid sammanträdet i november noterade styrelsen "att rapporteringen var intressant och tydlig och lade den till handlingarna".

Vi har i övrigt noterat att bolagets styrelse i november har beslutat att fastställa ett antal policys av betydelse för den interna kontrollen, bland annat om informationssäkerhet och dataskydd, upphandling samt anti-korruption och motverkan av ekonomisk brottslighet.

#### *Kommentarer*

Bolagets inventering av risker är en viktig beståndsdel för att tillse att det finns en tillräcklig intern kontroll. Bolagets compliancefunktion och internrevisionsfunktion ser vi även som betydelsefulla. Vi anser samtidigt, i likhet med bolagets VD, att processen för intern kontroll behöver vidareutvecklas.

Styrelsen har för år 2019 ingen beslutad plan för uppföljning av intern kontroll. Vi anser att det behöver säkerställas att styrelsen får en uppföljning utifrån de risker som den identifierat och värderat som prioriterade fokusrisker. Att det finns en plan för intern kontroll som följs upp och rapporteras ger väsentliga underlag för styrelsens utvärdering av bolagets system för intern kontroll. Den uppföljningsrutin som tagits fram inför 2020 ser vi i övrigt positivt på då den är ett viktigt verktyg för en god intern kontroll.

Vi rekommenderar med anledning av vår granskning att bolagets process för den interna kontrollen ses över och tydliggörs. COSO-<sup>5</sup>modellen kan förslagsvis tjäna som utgångspunkt för ett sådant utvecklingsarbete. Bolagets olika beståndsdelar av betydelse för en god intern kontroll såsom internrevisionsfunktion, compliancefunktion, uppföljning av policydokument liksom övrig rapportering behöver emellertid beaktas.

### **5.7 Arbetsfördelning styrelse – verkställande direktör**

Enligt aktiebolagslagen är styrelsen för publika bolag skyldig att upprätta en *instruktion om arbetsfördelningen mellan styrelsen och vd*. Vi har noterat att styrelsen har beslutat om en arbetsordning 2019-04-24. Gällande VD-instruktion fastställdes av styrelsen vid samma tillfälle.

Vid våra kontakter med bolagets VD har inget framkommit som tyder på att arbetsfördelningen inte är ändamålsenlig och tydlig.

#### *Kommentarer*

Vi har i vår granskning kunnat konstatera att styrelsen i en skriftlig instruktion har angett arbetsfördelningen mellan å ena sidan styrelsen och å andra sidan den verkställande direktören.

### **5.8 Åtgärder utifrån tidigare revisionsrapport**

I 2018 års revisionsrapport noterades brister/utvecklingsbehov inom följande områden:

1. En ny målstruktur som inte innefattade mätetal för samtliga mål.
2. Intern kontroll, med riskanalyser kopplade till måluppfyllelse.

Åtgärder vad gäller punkt 1: se avsnitt 5.1 och 5.2.

Beträffande punkt 2 kan vi se att identifierade risker för 2019 delvis har en koppling till bolagets mål. Vi uppfattar sådana samband bland annat vad gäller risken "Missnöjd kund" och målet "NPS Kundföretag". Risken "Fysisk och psykosocial arbetsmiljö" samt målet "Engagemangsindex Medarbetare" har som vi tolkat det även ett samband. Bolagets arbete med intern kontroll beskrivs i övrigt i avsnitt 5.6.

#### *Kommentarer*

Som framgår av rapporten finns inte mätetal/målnivåer fullt ut. Vad gäller intern kontroll kan vi se att riskanalyser har utarbetats som bland annat innefattar de perspektiv som framhållits i 2018 års granskning.



Birgitta Arnberg  
Certifierad kommunal revisor

<sup>5</sup> COSO är en förkortning för Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. COSO är ett ramverk för att utvärdera ett företags interna kontroll över den finansiella rapporteringen.