



NORRKÖPING

Kommunrevisionen

| | |
|---------------------------------------|--------------|
| SCENKONSTBOLAGET i Östergötland AB | |
| 2018 -03- 12 | |
| Ärendenr 18/00012 | Opplag 70 |
| Dokumentnr 18/00012-1 | |

Till årsstämman i Scenkonstbolaget i Östergötland AB

Organisationsnummer 559015-4547

Till fullmäktige i Region Östergötland

Organisationsnummer 232100-0040

Norrköpings kommun

Organisationsnummer 212000-0456

Linköpings kommun

Organisationsnummer 212000-0449

Granskningsrapport för år 2017

Vi, av fullmäktige i Region Östergötland, Norrköpings kommun och Linköpings kommun utsedda lekmannarevisorer, har granskat Scenkonstbolaget i Östergötland AB:s verksamhet.

Styrelse och VD ansvarar för att verksamheten bedrivs enligt gällande bolagsordning, ägardirektiv och beslut samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Lekmannarevisorerna ansvarar för att granska verksamhet och intern kontroll samt pröva om verksamheten bedrivits enligt fullmäktiges uppdrag och mål samt de lagar och föreskrifter som gäller för verksamheten.

Granskningen har utförts enligt aktiebolagslagen och kommunallagen, god revisionsred i kommunal verksamhet och kommunens revisionsreglemente samt utifrån bolagsordning och av årsstämman fastställda ägardirektiv.

Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge rimlig grund för bedömning och prövning.

Vi bedömer sammantaget att bolagets verksamhet har skötts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Vi bedömer därtill att bolagets interna kontroll inte har varit helt tillräcklig.

Norrköping den 8 mars 2018

Monica Brodén Urban Pehrsson Ann-Mari Andersson

Bilaga:

Den sakkunnigas gransknings-PM (nr. 1)



NORRKÖPING

GRANSKNINGS PM

1(6)

2018-02-23

Vårt diarienummer
KR-2017/0038

Revisionskontoret

Handläggare, titel, telefon

Caroline Nyman, stadsrevisor
011-151799

Granskning av Scenkonstbolaget i Östergötland AB

Basgranskningen är en översiktlig granskning i syfte att bedöma om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om den interna styrningen och kontrollen är tillräcklig. Lekmannarevisorerna har i sin riskbedömning av bolagen 2017 fokuserat på bolagets fortsatta arbete med att smälta samman två verksamheter till ett bolag med gemensam förvaltning, personal och kultur.

Revisionsfrågor:

- Är bolagets styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten tillfredsställande?
- Är bolagets styrning, ledning, uppföljning och kontroll av ekonomin tillfredsställande?
- Har bolaget en tillräcklig intern kontroll?

Den metod granskningen baseras på är dokumentstudier samt intervjuer. Intervjuer och datainsamling skedde under november 2017.

Kort om bolaget

Scenkonstbolaget bildades i juni 2015. Bolagets uppdrag är att:

- Långsiktigt säkerställa den höga kvalitet som idag finns inom scenkonst och övrig kultur i regionen.
- Kulturen ska nå fler och därigenom bidra till att stärka länets attraktivitet.
- Säkerställa en ändamålsenlig organisation och styrning för att göra det enklare för kulturinstitutionerna att erbjuda högklassiga produkter även i framtiden.
- Freda den konstnärliga kärnverksamheten men hitta vägar att frigöra resurser för utveckling inom hela den regionala kultursektorn.

Är bolagets styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten tillfredsställande?

Styrelsen i bolaget har genomfört sex styrelsemöten under året, ett konstituerande möte skedde 2015 när bolaget bildades. Något konstituerande möte har inte skett under 2017.

På styrelsemötet i mars fastställdes en treårsplan för bolagets verksamhet. I verksamheten är treårsplanen nedbruten till en ettårig verksamhetsplan. Treårsplanen är uppdelad i fem områden; Östgötateatern, Norrköpings Symfoniorkester, Publik och Intressenter, Arbetsätt och Organisation, Ekonomi och Resurser. Inledningsvis beskrivs sju fokusområden för bolaget under treårsperioden och därefter följer en beskrivning av bolagets förutsättningar. Ett särskilt avsnitt är avdelat för målsättning kopplat till att bolaget är en sammanslagning av två olika bolag som nu ska arbeta som ett. Där anges att de två verksamheterna ska korsbefrukta varandra samtidigt som de utvecklas var för sig och tillsammans. Treårsplanen är utarbetad genom att styrelsen deltog i en omvärldsanalys utifrån en sk PESTEL-analys (politik, ekonomi socioekonomi, teknik, miljö och lag). En sådan omvärldsanalys kommer även att ske i januari 2018.

Treårsplanen innehåller även budgeten för perioden liksom övergripande vision för bolagets verksamhet. Visionen är kopplad till respektive verksamhet och är inte en gemensam vision för hela bolaget. Vid ledningsgruppsmöten för bolaget sker uppföljningar av både verksamhet och ekonomi. Styrelsen får uppföljning av verksamhetsuppdraget varje styrelsemöte. De VD brev som styrelsen får del av innehåller även avsnitt där de konstnärliga ledarna för orkestern och teatern beskriver utfallet i sina verksamheter.

Arbetsordningen för styrelsen samt VD instruktionen fastställdes vid styrelsemötet i december 2016. I arbetsordningen finns en årsplan framtagen och beslutsfrågorna är reglerade liksom styrelsens förhållande till VD. Även arbetsutskottets sammansättning och uppgift är reglerat. Externa kontakter/kommunikation är inte reglerade i arbetsordningen. Styrelsen utvärderade sitt eget och VDs arbete vid januarisammanträdet 2017. Vid marsammanträdet redovisades utvärderingarna och beslut om åtgärder togs. Den ekonomiska rapporteringen beslutades skulle förstärkas och få en större plats på styrelsens möten, en ärendebalanslista skulle tas fram och mindre tid av styrelsens möten skulle ägnas till föredragning av ärenden, mer tid skulle ges för diskussion.

Under året har styrelsens arbetsutskott (AU) förändrats och andre vice ordförande har avgått ur AU. Det innebär att en ledamot från styrelsen valts in i AU och andre vice ordförande deltar inte i AU möten.

2018-02-23

Bolaget följer upp sin verksamhet med hjälp av nyckeltal och statistik. I huvudsak jämför bolaget sig med egna nyckeltal över tid. Uppföljningen med nyckeltalen har inte en tydlig koppling till de mål som återfinns i treårsplanen och i den ettåriga verksamhetsplanen.

Det kvalitetsarbete som finns är en processkartläggning som skett under 2017 vilken beskriver de olika sätt bolaget arbetar med att nå en god kvalitet i verksamheten. Vid intervjuer framgår att det även förekommer kundundersökningar i olika former vid teaterföreställningar och orkesterns spelningar. För teatern sker en regelbunden uppföljning av publikens uppfattning kopplat till varje produktion. För symfoniorkestern sker en utvärdering vid föreställningar (inte alla) men det rör hela upplevelsen dvs. ljud, ljus, lokal etc. Vid intervjuerna framgår också att ett kvalitetstänkande sker i båda verksamheterna kopplat till självutvärdering och målsättningar för produktioner. Ska symfoniorkestern spela en viss uppsättning behöver musikerna utveckla "klangen", vilket innebär att den konstnärliga ledaren i samarbete med orkesterns programråd väljer ut verk och dirigenter för att utveckla symfoniorkestern. På liknande sätt arbetar teatern med skådespelarna.

Medarbetar- och lönesamtal har genomförts till delar separat och till delar gemensamt. Det förekommer att medarbetare inte haft medarbetarsamtal och att lönesamtal inte förs utan endast erbjuds. Inom bolaget görs på olika sätt framkommer det från intervjuerna. En HR chef har rekryterats under oktober för att bland annat arbeta med dessa frågor.

Bolaget har ett diarium och det finns ett utkast till dokumenthanteringsplan, men den är ännu inte fastställd av styrelsen. Det finns även en rutin för diarieföring framtagen, men vid intervjuer framförs osäkerhet kring vad som bör diarieföras. Vid revisionen begärs en lista över aktiva ärenden ut, denna visar på att det finns 38 öppna ärenden. I VD instruktionen framgår att det är VD som har rätt att neka utlämnande av handling.

Revisionsbedömning

Våra väsentligaste bedömningar är att bolagets arbete med att bli ett bolag behöver fortgå, rutiner är ännu inte gemensamma mellan verksamheterna. I treårsplan liksom verksamhetsplan kan de gemensamma delarna för att förverkliga detta tydliggöras. Idag finns ingen gemensamt formulerad vision för bolaget utan de båda verksamheterna har var sin. Det pågår dock goda arbeten utifrån de gemensamma fokusområdena. Något övergripande systematiskt och dokumenterat kvalitetsarbete finns inte på bolaget, men det finns olika sätt att upprätthålla en god kvalitet i verksamheten. Revisionen ser positivt på det pågående arbetet med processkartläggningar.

Revisionen vill uppmärksamma styrelse och ledning på behovet av gemensamma rutiner avseende medarbetarsamtal och lönesamtal. Idag sker dessa på olika sätt inom bolaget.

2018-02-23

Styrelsen bör även besluta om externa kontakter så att det är tydligt inom bolaget vem som för bolagets talan utåt. I många bolag regleras detta i styrelsens arbetsordning och ibland även i VD instruktionen.

Det pågår ett arbete med att utarbeta en dokumenthanteringsplan och att hålla diarium. Det är dock inte tillräckligt och arbetet behöver intensifieras. Idag är det oklart vad som ska diarieföras och kunskapen om vad som ska arkiveras behöver öka inom bolaget. Arkiv och diarium är en central funktion och bör därför finnas nära ledningsgruppen.

Styrelsens och VDs styrning, ledning, uppföljning och kontroll av verksamheten har inte varit helt tillfredsställande under året.

Är bolagets styrning, ledning, uppföljning och kontroll av ekonomin tillfredsställande?

När treårsplanen fastställdes av styrelsen, i mars 2017, så fastställdes även budgeten för 2017. Det finns en investeringsplan för 2017 framtagen och beslutad av styrelsen. Investeringsplanen följs upp tre gånger per år i styrelsen, samtidigt som de ekonomiska uppföljningarna till styrelsen. Det finns ett flödesschema framtaget för budget- och ekonomiprocessen. Detta ska följas inom hela bolaget. Några dokumenterade mallar eller rutiner kopplade till flödesschemat har inte framkommit vid revisionen. Den nya ekonomichefen uppges, vid intervjuer, arbeta fram dessa.

De ekonomiska uppföljningarna till styrelsen sker tre gånger per år, varav en gång är delårsbokslutet. Delårsbokslutet är bokfört skarpt varvid styrelsen får en bild över prognos och resultat. Det finns en struktur på ekonomisk uppföljning, men träffsäkerheten i prognos över året är osäker. Det har under året saknats en anställd ekonomichef på bolaget och två tillförordnade ekonomichefer har upprätthållit tjänsten under delar av året.

Ekonomiansvaret är delegerat i organisationen till cheferna. För teatern finns åtta enheter med resultatansvar och för symfoniorkestern fyra. Arbetet med budgeten sker i ledningsgruppen. I ledningsgruppen sker även prognosuppföljningar fyra gånger per år. Varje produktion har en egen kostnadsbudget som följs upp regelbundet. Bolaget har i sin attestinstruktion reglerat vem som är behörig att fatta investeringsbeslut och till vilket belopp. I attestinstruktionen finns även instruktioner för upphandlingar reglerat liksom beskrivning över skyldigheter och vad de olika momenten innebär.

Revisionsbedömning

Vår bedömning är att bolagets ekonomiska rutiner behöver kopplas bättre till den verksamhet och de mål som bolaget ställt upp. Idag är kopplingen mellan verksamhetsplanens ambition och den lagda budgeten inte tillräckligt tydlig. Det finns ett flödesschema framtaget för de ekonomiska processerna, men det behöver kompletteras med tydliga rutiner.

Styrelsens och VDs styrning, ledning, uppföljning och kontroll av ekonomin har inte varit helt tillfredsställande under året.

Har bolaget en tillräcklig intern kontroll?

Bolaget har en internkontrollplan med fem kontrollmoment. Det saknas en riskanalys för hur de olika kontrollmomenten tagits fram och vilka ytterligare moment som därmed prioriterats ned. I protokoll från 2016-12-16 framgår det att internkontrollplanen redogjorts för, men den har inte fastställts av styrelsen.

Internkontrollplanen i sitt utförande säkerställer finansiella delar av verksamheten, den innehåller inte några kontrollmoment kopplade till verksamheten. Vid intervjuer framgår det att planen inte är särskilt känd och använd i verksamheten.

Utöver de fem kontrollmoment som finns på internkontrollplanen sker uppföljning av verksamheten kopplat till de program som finns för de båda verksamheterna. Dessa redovisas i de regelbundna VD brev styrelsen får varje sammanträde. Någon årlig systematisk och dokumenterad uppföljning av verksamhetens mål utöver den förvaltningsberättelse styrelsen fastställer vid årsbokslutet görs inte. Enligt intervjuer sker detta muntligt och med en bildserie som stöd.

Uppföljning av internkontrollplanens kontrollmoment sker av en extern konsult och presenteras vid styrelsens decembermöte.

Revisionsbedömning

Styrelsens arbete med intern styrning och kontroll framstår som otydligt. Det sker uppföljningar av olika verksamhetsdelar i VD breven och i den årliga förvaltningsberättelsen, men någon regelbunden, formaliserad och systematisk uppföljning och kontroll av styrningen sker inte i styrelsen. Den internkontrollplan som är upprättad har inte styrelsen varit delaktig i. Den reglerar enbart finansiella delar av bolaget och det saknas kontroller av verksamhetsdelar.

Genom att kontroller av planen endast sker en gång per år och då i december har inte heller planen varit en del av en aktiv styrning. Att en extern konsult genomför kontroller innebär också att planen inte är ett dokument som används för att säkerställa styrningen inom bolaget. Detta bekräftas också av att flera intervjuade inte kände till internkontrollplanen.

2018-02-23

Vår bedömning är att styrelsen kan förbättra intern styrning och kontroll av verksamhetens mål och resultat. Vi rekommenderar styrelsen att vara delaktig i risk- och väsentlighetsanalysen som resulterar i en internkontrollplan. Syftet med en god intern styrning och kontroll är att främja en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet. Internkontrollen ska ge tydliga signaler om att bolagets mål och ambitioner avseende verksamhet och ekonomi uppfylls.

I arbetet kan styrelsen med fördel använda COSO-modellens sätt att arbeta med intern styrning och kontroll för att på så sätt få en sammanhållen styrning och kontroll över den egna verksamheten. Det är den modell som bolagets samtliga ägare själva utgår ifrån i sin interna styrning och kontroll. Kontrollerna ska också genomföras av och inom den egna organisationen för att på så sätt få ett engagemang och kunskap om förbättringspotentialer. Det säkerställer även att kontrollerna blir en del av styrningen i bolaget.

Styrelsens och VDs internkontroll har inte varit tillräcklig under året.


Sammanfattande rekommendationer

Bolaget är nytt och har i stort sett haft gemensam verksamhet mellan Östgötateatern och Symfoniorkestern sedan 1 januari 2016. En stor del av de iakttagelser som finns i denna PM är av den karaktären att de är under uppbyggnad och att utkast finns. Styrelse och VD kan därför använda detta som en hjälp i det redan pågående utvecklingsarbetet. Som en hjälp att prioritera de mest väsentliga förbättringsområdena sammanfattas våra rekommendationer här.

I enlighet med de identifierade bristerna rekommenderas styrelse och VD:

- Att upprätta en intern styrning och kontroll inom bolaget som säkerställa alla delar i styrningen.
- Att arbeta för att internkontrollplanen blir ett använt redskap i den egna styrningen av verksamheten.
- Att utarbeta mallar och rutiner för budget- och ekonomiprocessen.
- Att utarbeta bolagsgemensamma rutiner och riktlinjer t ex avseende diarium och arkiv, medarbetar- och lönesamtal, kommunikation.

REVISIONSKONTORET



Caroline Nyman
Sakkunnig revisor