

Ägarens styrning och kontroll över regionens bolag samt bolagens följsamhet till ägarens direktiv

Region Västmanland

Januari 2026



Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland samt lekmannarevisorerna i Folktandvården Västmanland AB, Svealandstrafiken AB, Nya Västerås Flygplats AB, Almi Företagspartner Mälardalen AB¹, Tåg i Bergslagen AB och Create Business Incubator Mälardalen AB² genomfört en granskning av ägarens styrning och kontroll över regionens bolag samt bolagens följsamhet av ägarens direktiv. Granskningens syfte är att pröva och bedöma om styrning, kontroll och följsamhet avseende regionens bolag sker på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsens styrning och kontroll i allt väsentligt sker på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Nedan ses bedömning för varje revisionsfråga. För fullständiga bedömningar se respektive revisionsfråga i rapporten.

Revisionsfrågor	Bedömning	
Har fullmäktige fastställt bolagens kommunalrättsliga villkor/principer enligt KL 10:3? (fokus på regionstyrelsens beredning)	Delvis	
Har regionstyrelsen säkerställt att det utövas en tillräcklig styrning över regionens verksamhet som bedrivs i bolagsform? (fokus på ägardirektiv och planer)	Delvis	
Finns en fungerande dialog mellan ägare och bolag? (fokus på förekomst och efterlevnad av direktiv)	Ja	
Sker rapportering från bolagen till ägaren i enlighet med gällande direktiv?	Ja	
Genomför regionstyrelsen en årlig prövning av bolagens verksamhet i enlighet med KL 6:9?	Ja	

¹ Under granskningens gång har bolaget fusionerats i Almi Östra Mellansverige AB tillsammans med verksamheterna i Sörmland, Uppsala och Östergötland.

² Under granskningens gång har bolaget försatts i konkurs.

Rekommendationer

För att utveckla området lämnas följande rekommendationer:

- Att regionstyrelsen klargör vilka kommunala befogenheter som gäller för granskade bolag. Fokus bör läggas på delarna kommunalt ändamål, kommunala befogenheter och allmänhetens insyn i de fall bolagen väljer att överlåta skötseln av kommunala angelägenheter till privata utförare.
- Att regionstyrelsen utvecklar ägarstyrningen inom områdena "god ekonomisk hushållning", innehåll i bolagens budgetdokument samt verksamhetsplan.
- Att regionstyrelsen gör en översyn av befintliga styrande dokument och säkerställer att de dokument som ska vara gällande för respektive bolag formellt beslutas på dess stämma eller att bolagen binds till dessa via ägardirektiv.
- Att regionstyrelsen säkerställer att dialog förs med Almi Företagspartner Mälardalen AB på liknande sätt som med övriga bolag som omfattas av granskning och därmed i enlighet med gällande principer.
- Att regionstyrelsen säkerställer att det i protokoll framgår att styrelsen tagit del av minnesanteckningar från ägardialoger och bolagens delårsrapporter.
- Att regionstyrelsen överväger om uppföljning av respektive bolags verksamhetsplan samt hur verksamheten har bedrivits i förhållande till ändamål och de kommunala befogenheterna ska ske via bolagsstyrningsrapport eller liknande i stället för i förvaltningsberättelsen.

Innehållsförteckning

Inledning	5
Bakgrund	5
Syfte och revisionsfrågor	5
Revisionskriterier	6
Avgränsning	6
Metod	6
Granskningsresultat	8
Binda bolagen till kommunalrättsliga principer	8
Styrning genom direktiv och planer	11
Dialog mellan ägare och bolag	14
Återrapportering från bolag till ägare	15
Regionstyrelsens fullgörande av den förstärkta uppsiktsplikten	16
Samlad bedömning	18
Rekommendationer	18
Bilagor	19
Bilaga 1: Binda bolagen till kommunalrättsliga principer (bolagsordning/ägardirektiv)	19
Bilaga 2: Direktiv till bolagen	21

Inledning

Bakgrund

Kommunallagen ger kommuner och regioner möjligheten att lämna över skötseln av vissa kommunala angelägenheter till bland annat aktiebolag. En betydande del av kommunal verksamhet bedrivs idag i bolagsform. Innan överlämning av en kommunal angelägenhet till ett bolag kan ske måste ägaren bland annat fastställa vilket kommunalt ändamål bolagets verksamhet ska ha samt vilka kommunala befogenheter bolaget ska verka inom.

I regionstyrelsens uppdrag ingår att utöva uppsikt över all verksamhet som bedrivs i regional regi, även verksamhet som bedrivs i kommunalförbund. I styrelsens uppdrag ingår även vanligtvis att utöva ägarrollen över bolagen. Detta innebär bland annat att bedriva en dialog mellan ägaren och bolagen, upprätta styrning i form av direktiv samt bereda fullmäktige möjlighet att avgöra frågor av principiell art.

Vid en bristande ägarstyrning finns risken att bolagen inte bedrivs enligt ägarens intentioner, det vill säga de ändamål som bolagens verksamhet ska uppfylla. Det finns även risk att koncernens intressen avseende verksamhet och ekonomi inte uppnås.

Revisionsobjekt i granskningen är regionstyrelsen samt Folktandvården Västmanland AB, Svealandstrafiken AB, Nya Västerås Flygplats AB, Almi Företagspartner Mälardalen AB³, Tåg i Bergslagen AB och Create Business Incubator Mälardalen AB⁴.

Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att pröva och bedöma om styrning, kontroll och följsamhet avseende regionens bolag sker på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll. Följande revisionsfrågor ska besvaras:

1. Har fullmäktige fastställt bolagens kommunalrättsliga villkor/principer enligt KL 10:3? (fokus på regionstyrelsens beredning)
2. Har regionstyrelsen säkerställt att det utövas en tillräcklig styrning över regionens verksamhet som bedrivs i bolagsform? (fokus på ägardirektiv och planer)

³ Under granskningens gång har bolaget fusionerats i Almi Östra Mellansverige AB tillsammans med verksamheterna i Sörmland, Uppsala och Östergötland.

⁴ Under granskningens gång har bolaget försatts i konkurs.

3. Finns en fungerande dialog mellan ägare och bolag? (fokus på förekomst och efterlevnad av direktiv)
4. Sker rapportering från bolagen till ägaren i enlighet med gällande direktiv?
5. Genomför regionstyrelsen en årlig prövning av bolagens verksamhet i enlighet med KL 6:9?

Revisionsfråga 1, 4 och 5 utgör underlag för om granskningsområdet hanteras på ett ändamålsenligt sätt. Övriga revisionsfrågor används för att pröva om den interna kontrollen inom området är tillräcklig.

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar.

Följande revisionskriterier används i granskningen:

- Kommunallag (2017:725) 6:1, 6:9, 10:3
- Aktiebolagslag (2005:551) 8:4
- Styrande dokument, exempelvis bolagsordning, ägardirektiv och policy.

Avgränsning

Granskningen avgränsas i huvudsak till kalenderåret 2025. I övrigt se avsnitt "Syfte och revisionsfrågor".

Metod

Granskningen har skett genom analys av för granskningen relevanta styrdokument samt kompletterande intervjuer med företrädare för ägare och bolagen. Följande funktioner har intervjuats:

- Regionstyrelsens ordförande och vice ordförande samt regiondirektör
- Ordförande och VD, Folktandvården Västmanland AB
- Ordförande, VD och ekonomichef, Svealandstrafiken AB
- Ordförande och VD, Nya Västerås Flygplats AB
- Ordförande och VD, Almi Företagspartner Mälardalen AB

- Ordförande och VD, Tåg i Bergslagen AB
- Ordförande och VD, Create Business Incubator Mälardalen AB

Rapporten har kvalitetssäkrats i enlighet med PwC:s interna rutiner och checklistor för kvalitetssäkring

De intervjuade har beretts möjlighet att sakgranska rapporten.

Granskningsresultat

Binda bolagen till kommunalrättsliga principer

Revisionsfråga 1: Har fullmäktige fastställt bolagens kommunalrättsliga villkor/principer enligt KL 10:3? (fokus på regionstyrelsens beredning)

lakttagelser

I regionfullmäktiges uppdrag ingår att besluta om hur regionens verksamhet på övergripande nivå ska vara organiserad. Kommunal verksamhet kan utföras av exempelvis nämnder, gemensamma nämnder, stiftelser, kommunalförbund och regionägda aktiebolag. Om regionen väljer att bedriva verksamheten genom kommunala företag ska regionfullmäktige ges möjlighet att binda företagen till vissa kommunalrättsliga ramar/principer. Ansvar för att bereda ärenden som ska beslutas av regionfullmäktige vilar på regionstyrelsen.

Region Västmanland har valt att bedriva delar av verksamheten i aktiebolagsform. Om regionen är majoritetsägare ska aktiebolaget bindas – genom fullmäktigebeslut - till följande kommunalrättsliga ramar/principer:

1. Fastställa det kommunala ändamålet med verksamheten
2. Kommunalt ändamål och kommunala befogenheter som utgör ram för verksamheten ska anges i bolagsordning
3. Fullmäktige ska utse samtliga styrelseledamöter
4. Bolagsordningen ska säkerställa att fullmäktige får ta ställning innan beslut tas i ärenden av principiell beskaffenhet eller av annan större vikt
5. Aktiebolaget ska ha minst en kommunal revisor som utses av fullmäktige
6. Se till att bolaget ger allmänheten insyn i den verksamhet som genom avtal lämnas över till privata utförare

I de fall bolaget är delägt ska fullmäktige, enligt kommunallagen, se till att bolaget blir bundet av de kommunalrättsliga villkoren/principerna i en omfattning som är rimlig med hänsyn till andelsförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt.

I bilaga 1 presenteras en sammanställning i vilken grad regionstyrelsens bundit bolagen till ovan angivna ramar/principer. Av sammanställningen framgår följande:

- Inom område 1 och 2 finns ett behov av att förtydliga kommunalt ändamål och vilka specifika kommunala befogenheter som gäller för två av bolagen. Bolagen är delägda.
- Inom område 3, 4 och 5 har alla bolag utom två delägda bundits till de krav som anges i kommunallagen.
- Inom område 6 har endast ett bolag knutits till kommunalrättsliga principer.

Granskningen visar att Create Business Incubator Mälardalen ABs bolagsordning saknar uppgift om vad det kommunala ändamålet med verksamheten är. Bolaget är delägt, men ägs till 78 procent av kommuner/regioner. I bolagsordningen ska både föremålet (medlet, vad bolaget ska ägna sig åt) respektive ändamålet (syfte, nytta som bolaget ska tillhandahålla invånarna) framgå. Det kommunala ändamålet framgår dock i bolagets ägardirektiv.

Med kommunala befogenheter avses om bolagen ska tillämpa kommunallagens principer i fråga om lokalisering, självkostnad och likställighet. Dessa principer ska i normalfallet gälla för kommunal verksamhet som bedrivs i bolagsform.

Om verksamheten ska bedrivas på affärsmässig grund kan ägaren inte koppla bolaget till självkostnadsprincipen respektive likställighetsprincipen. Däremot kan bolagen alltjämt bindas till lokaliseringsprincipen. I lagstiftning (framför allt ellagen och lag om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag) regleras inom vilka områden affärsmässiga principer ska gälla.

En genomgång av bolagsordningarna visar att självkostnadsprincipen ska iakttas endast för den del av Nya Västerås Flygplats ABs verksamheten som avser samhällsviktiga flygtransporter.

Eftersom Folktandvården Västmanland AB verkar på en konkurrensutsatt marknad ställs krav på att verksamheten bedrivs affärsmässigt. Det finns således en konflikt mellan kommunallagens principer och annan tillämplig lagstiftning, särskilt reglerna om konkurrens och statsstöd. Detta kan i förlängningen påverka förutsättningarna för bolagets framtida verksamhet. I genomförda intervjuer framkommer att detta inte bedöms utgöra något problem då ägarens avkastningskrav beaktas som en del av verksamhetens självkostnad. Bolagets samhällsansvar att bedriva verksamhet i hela länet, utbildning och akutvård nämns också.

Almi Företagspartner Mälardalen ABs och Create Business Incubator Mälardalen ABs bolagsordningar saknar uppgift om vilka kommunala befogenheter som gäller för bolagen. Bolagen är dock delägda.

I *Principer för Region Västmanlands ägande av företag*, fastställd av regionfullmäktige den 22 november 2017, framgår att regionfullmäktige tar ställning i principiella eller viktiga beslut innan bolagen fattar beslut samt att regler för detta finns i ägardirektiv.

Lagstiftaren har klargjort att allmänhetens insyn i offentligt finansierad verksamhet är lika viktigt när den upphandlas av ett kommunalt bolag som när den upphandlas av en kommunal nämnd. Bolaget ska bindas till denna princip genom bolagsordning eller ägardirektiv. Granskningen visar att ägaren (regionstyrelsen) enbart för ett bolag (Nya Västerås Flygplats AB) säkerställt denna insyn i de fall bolagen väljer att överlåta någon del av en kommunal angelägenhet till privat utförare. I kontakt med regionen framkommer att *Program för uppföljning och insyn av verksamhet som utförs av privata utförare på uppdrag av Region Västmanland*, fastställt av regionfullmäktige den 5 juni 2024, även gäller för regionens helägda bolag. Att det helägda bolaget Folktandvården Västmanland AB bundits till programmet framgår dock inte av stämmoprotokoll.

Bedömning

Har fullmäktige fastställt bolagens kommunalrättsliga villkor/principer enligt KL 10:3? (fokus på regionstyrelsens beredning)

Delvis.

Vi gör bedömningen att regionstyrelsen delvis säkerställt att granskade bolag bundits till kommunalrättsliga ramar/principer. Bedömningen baseras på följande:

- Regionstyrelsens förslag till bolagsordningar är förenliga med kommunallagen i fråga om att fullmäktige ska utse styrelseledamöter samt få ta ställning i viktiga frågor för alla bolag utom två delägda som omfattas av granskningen. Ett av de delägda bolagen reglerar inte heller frågan om lekmannarevisorer.
- Bolagsordningarna för två delägda bolag kan förtydligas när det gäller kommunalt ändamål och/eller kommunala befogenheter (lokaliserings-, självkostnads- och likställighetsprincipen).
- Fullmäktige har endast för ett bolag givits möjlighet att säkerställa allmänhetens insyn i de fall bolagen väljer att överlåta skötseln av kommunala angelägenheter till privata utförare.

Ovan redovisade brister kan ses som framtida utvecklingsområden. En ökad tydlighet inom området förenklar förutsättningarna för regionstyrelsen att fullgöra sin uppsiktsplikt.

Styrning genom direktiv och planer

Revisionsfråga 2: Har regionstyrelsen säkerställt att det utövas en tillräcklig styrning över regionens verksamhet som bedrivs i bolagsform? (fokus på ägardirektiv och planer)

lakttagelser

Enligt *Reglemente för regionstyrelsen 2022-2026*, fastställd av regionfullmäktige den 21 oktober 2022, ska regionstyrelsen ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de bolag som regionen helt eller delvis äger eller annars har intresse i, främst avseende ändamål, ekonomi och om uppställda direktiv följs men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för regionen såsom samordning och förslag till ägardirektiv. Regionstyrelsen ska se till att uppföljning sker till fullmäktige från bolagen om hur verksamheten utvecklas och hur den ekonomiska ställningen är under budgetåret.

Verksamheten inom regionkoncernen ska, enligt *Principer för Region Västmanlands ägande av företag*, bedrivas efter samma helhetssyn. Det innebär att den politiska styrningen på strategisk nivå är lika oavsett om verksamheten utförs i bolagsform eller i förvaltningsform. Val av driftsform styrs av effektivitetskrav och värderingar. Regionfullmäktige ska fastställa dessa krav och värderingar samt besluta om driftsform.

Principer för Region Västmanlands ägande av företag beskriver hur regionen ska fullgöra sin uppsikt, kontroll över bolagen samt övergripande fördelning av ansvar och befogenheter. Granskningen visar att endast det helägda bolaget Folktandvården Västmanland AB bundits till principerna via ägardirektiv. Av principerna framgår att även delägda bolag omfattas av principerna och att det i aktieägaravtal med övriga aktieägare ska regleras hur ägarstyrningen ska utövas. I kontakt med regionen framkommer att principerna beaktas och integreras i delägda bolags handlingar, exempelvis bolagsordning och ägardirektiv.

I bilaga 2 redovisas en sammanställning av ägarstyrning i form av ägardirektiv, mål och planer.

Ägardirektiv

Bolagsordningen är ett lagstadgat styrdokument som ska finnas. Ägardirektiv är ett frivilligt komplement till bolagsordning.

Av *Principer för Region Västmanlands ägande av företag* framgår att bolagen ska driva sin verksamhet enligt aktiebolagslagen och inom bolagsordningens ram samt med beaktande av särskilda ägardirektiv, fastställda av regionfullmäktige. Ägardirektiven ska innehålla bland annat uppdrag samt långsiktiga avkastnings- och soliditetskrav. Vidare framgår att i de fall regionen avser att väsentligen ändra i ägardirektiv ska detta föregås av en ägardialog.

Granskningen visar att ägardirektiv finns för samtliga bolag som omfattas av granskningen.

Mål

Kommunallagen ger uttryck för att kommunal verksamhet ska styras genom mål. Vidare ställs krav på att regionens samlade verksamhet ska kännetecknas av god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning gäller även om verksamheten bedrivs i bolagsform.

Regionfullmäktige beslutar om planer, program och policys som ska vara styrande för regionens verksamhet. Dessa styrdokument är i första hand riktade till verksamhet som är organiserad i förvaltningsform, men utgör, enligt *Principer för Region Västmanlands ägande av företag*, även ramar för de helägda bolagen. Detta ska i så fall formaliseras i bolagsordning och/eller ägardirektiv. Vidare framgår att regionfullmäktige beslutar om resultat- och soliditetsmål för regionens bolag.

En genomgång av bolagens ägardirektiv visar att endast Create Business Incubator i Mälardalen ABs ägardirektiv berör begreppet "god ekonomisk hushållning".

Samtliga ägardirektiv innehåller övergripande mål för verksamheten och ekonomiska/finansiella mål.

Planer

Kommunallagen ger uttryck för att kommunal verksamhet ska styras genom planer för verksamhet och ekonomi. Följande planer ska upprättas:

- Verksamhetsplan (ett år)
- Resultatbudget (tre år)
- Balansbudget (ett år)
- Investeringsbudget (ett år)
- Kassaflödesbudget (ett år)

I ägarrollen ingår att säkerställa att bolagens styrdokument är förenliga med de krav som ställs i lagstiftning.

Av *Principer för Region Västmanlands ägande av företag* framgår att bolagen ska årligen redovisa förslag till treårsplan. Bolagens verksamhetsplan och budget för kommande treårsperiod ska bland annat innehålla resultatbudget, finansieringsbudget, balansbudget, relevanta nyckeltal, investeringsplan och

lånebehov. Vidare framgår att plan ska lämnas till regionen för behandling i regionstyrelsen senast i december året innan den nya planperioden.

Som nämnts ovan visar granskningen att endast det helägda bolaget Folktandvården Västmanland AB bundits till principerna. Övriga bolags ägardirektiv säkerställer i varierad omfattning att verksamhetsplan och budgetdokument är förenliga med vad som anges i kommunallagen (se punktlista ovan).

Styrdokument antagna av regionfullmäktige

Som nämnts ovan framgår av *Principer för Region Västmanlands ägande av företag* att regionfullmäktige beslutar om planer, program och policys som ska vara styrande för regionens verksamhet samt att dessa utgör ramar för de helägda bolagen. Vidare framgår att fullmäktige beslutar i vilken omfattning planer, policys och program ska gälla regionägda bolag.

Granskningen har inte kunnat visa att det finns en process för hur bolagen ska bindas till regionens styrande dokument. En genomgång av bolagens protokoll från stämmor under de senaste tre åren visar att förutom bolagsordning, ägardirektiv/-anvisning och aktieägaravtal, har inga beslutat om styrdokument fattats under perioden.

Övrigt

I genomförda intervjuer påtalas vikten av kompetenta styrelser. Några efterfrågar en annan sammansättning av styrelse i vilken ledamöter inte valts utifrån partipolitisk tillhörighet. Komplexiteten med att styra delägda bolag påtalas också, liksom svårigheten att som bolag styras på olika sätt av delägarna.

Bedömning

Har regionstyrelsen säkerställt att det utövas en tillräcklig styrning över regionens verksamhet som bedrivs i bolagsform? (fokus på ägardirektiv och planer)

Delvis.

Vår bedömning är att regionstyrelsens styrning inom granskningsområdet delvis är tillräcklig. Bedömningen baseras på följande:

- Ägardirektiv finns för samtliga bolag som omfattas av granskningen.
- Verksamhetsmål och ekonomiska/finansiella mål finns för samtliga bolag.

- Det finns en otydlighet i vilken grad bolagen bundits till kommunallagens regler om att dess verksamhet ska kännetecknas av god ekonomisk hushållning.
- Upprättade direktiv är otillräckliga för att säkerställa att bolagens verksamhetsplan och budgetdokument motsvarar vad som anges i kommunallagen.
- Det är otydligt vilka av regionens styrande dokument som också omfattar bolagen.

För framtiden föreslås att regionstyrelsen utvecklar ägarstyrningen inom områdena "god ekonomisk hushållning" respektive innehåll i bolagens budgetdokument och verksamhetsplan.

Dessutom bör det tydliggöras vilka av regionens styrande dokument som även omfattar bolagen samt framgent säkerställa att bolagen binds till styrande dokument via ägardirektiv eller beslut på bolagsstämma.

Dialog mellan ägare och bolag

Revisionsfråga 3: Finns en fungerande dialog mellan ägare och bolag? (fokus på förekomst och efterlevnad av direktiv)

Iakttagelser

Av *Principer för Region Västmanlands ägande av företag* framgår att ägardialog ska ske mellan regionstyrelsens ordförande och respektive bolags ordförande minst en gång per år, med de större bolagen genomförs dialoger två till tre gånger per år beroende på aktuella frågeställningar. Vid behov kan gemensam ägardialog med två eller flera bolag ske samtidigt. Vidare framgår att regionens krav och förväntningar på bolagen utifrån beslutad bolagsordning och ägardirektiv ska diskuteras vid dialogerna. Bolagen har även möjlighet att ta upp frågor som de har behov av att få ägarens synpunkter på. Ägardialogerna ska dokumenteras och återrapporteras till regionstyrelsen.

Även bolagsstämman ses som ett led i dialogen mellan ägare och bolag enligt *Principer för Region Västmanlands ägande av företag*. Till bolagsstämmorna ska samtliga ledamöter i regionstyrelsen bjudas in och dessa ska erbjudas möjlighet att i förväg skriftligen framställa frågor om bolaget och dess verksamhet. Frågorna ska besvaras på stämman i den mån de inte omfattas av sekretess.

Tidpunkt för dialog framgår av de bolagsspecifika dokumenten *Ägaraktiviteter*.

I genomförda intervjuer bekräftas att dialog genomförs i enlighet med principer och tidsplan. Under ägardialoger närvarar i regel regionstyrelsens ordförande, bolagens ordförande, vice ordförande, VD och ekonomichef. För Almi Företagspartner Mälardalen AB deltar dock inte regionstyrelsens ordförande,

utan dialog förs på tjänstepersonnivå. Minnesanteckningar förs vid träffarna och dessa ska enligt principerna distribueras till regionstyrelsen, men att så sker framgår enbart till viss del av protokoll från regionstyrelsen under 2025. De intervjuade menar att dialogen mellan ägare och bolag är god och att ägaren är engagerad i frågor som rör bolagen.

Av protokoll från regionstyrelsen den 4 mars 2025 framgår att styrelsen fört dialog med samtliga bolag som omfattas av granskningen förutom Create Business Incubator Mälardalen AB.

Bedömning

Finns en fungerande dialog mellan ägare och bolag? (fokus på förekomst och efterlevnad av direktiv)

Ja.

Vi gör bedömningen att det finns en fungerande dialog mellan ägare och bolag. Bedömningen baseras på följande:

- Av *Principer för Region Västmanlands ägande av företag* framgår att ägardialoger ska genomföras och formerna för detta.
- Vidare framgår av principerna att minnesanteckningar ska föras och att dessa ska distribueras till regionstyrelsen, men att så sker framgår enbart till viss del av protokoll från regionstyrelsen under 2025.
- Det finns en god dialog mellan regionstyrelsen och de bolag som omfattas av granskningen.

Återrapportering från bolag till ägare

Revisionsfråga 4: Sker rapportering från bolagen till ägaren i enlighet med gällande direktiv?

lakttagelser

I bolagens uppdrag ingår att återrapportera till ägaren hur de fullgör tilldelade uppdrag. Formerna för återrapportering regleras i *Principer för Region Västmanlands ägande av företag* och ägardirektiven.

Av principerna framgår att en särskild redovisning i anslutning till förvaltningsberättelsen ska lämnas för att verksamhetsplan och budget ska kunna följas upp. I redovisningen ska det även framgå hur verksamheten bedrivits i förhållande till det ändamål som fullmäktige fastställt och i förhållande till de kommunala befogenheterna. En genomgång av bolagens årsredovisningar från 2024 visar att detta görs i varierad omfattning och med varierad tydlighet. Utöver detta ska delårsrapport per den 30 april och den

31 augusti lämnas till regionstyrelsen. Båda rapporterna ska även inkludera helårsprognos. Delårsrapporten per den 31 augusti ska anmälas till regionfullmäktige. Att så sker framgår till viss del av protokoll från regionstyrelsen och/eller regionfullmäktige under 2025.

Av de bolagsspecifika dokumenten *Ägaraktiviteter* framgår vilken rapportering bolagen ska göra och när.

De intervjuade anser att rapporteringen fungerar väl.

Bedömning

Sker rapportering från bolagen till ägaren i enlighet med gällande direktiv?

Ja.

Vår bedömning är att rapportering från bolag till ägare i allt väsentligt sker enligt utfärdade direktiv. Vår bedömning baseras på följande:

- Samtliga bolag lämnar skriftlig rapportering vid del-/årsbokslut enligt direktiv.
- Av *Principer för Region Västmanlands ägande av företag* framgår att delårsrapport per den 30 april och den 31 augusti lämnas till regionstyrelsen samt att delårsrapport per den 31 augusti ska anmälas till regionfullmäktige, men att så sker framgår enbart till viss del av protokoll från regionstyrelsen och/eller regionfullmäktige under 2025.

För att öka tydligheten och säkerställa att samtliga bolag redovisar hur verksamheten bedrivits i förhållande till ändamål och kommunala befogenheter bör regionstyrelsen överväga om uppföljningen ska ske via bolagsstyrningsrapport eller liknande i stället för i förvaltningsberättelsen.

Regionstyrelsens fullgörande av den förstärkta uppsiktsplikten

Revisionsfråga 5: Genomför regionstyrelsen en årlig prövning av bolagens verksamhet i enlighet med KL 6:9?

lakttagelser

Enligt kommunallagen ska regionstyrelsen utöva en förstärkt uppsiktsplikt gentemot de regionägda aktiebolagen. Den förstärkta uppsikten innebär att styrelsen årligen ska pröva om bolagets verksamhet varit förenlig med kommunalt ändamål och kommunala befogenheter. Om prövning visar att bolagets

verksamhet inte varit förenlig med ägarens direktiv är regionstyrelsen skyldig att lämna åtgärdsförslag till regionfullmäktige.

I *Reglemente för regionstyrelsen 2022-2026*, beslutad av regionfullmäktige den 14 juni 2022, regleras formerna för hur regionstyrelsens ska fullgöra den förstärkta uppsiktsplikten. Av reglementet framgår att regionstyrelsen ska ha fortlöpande uppsikt över verksamheten i de bolag som regionen helt eller delvis äger eller annars har intresse i, främst avseende ändamål, ekonomi och om uppställda direktiv följs men också i avseende på övriga förhållanden av betydelse för regionen såsom samordning och förslag till ägardirektiv. Vidare framgår att regionstyrelsen årligen i beslut prövar om den verksamhet som bedrivits i bolag har varit förenlig med det fastställda ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. I de fall regionstyrelsen finner att brister förelegat ska förslag om nödvändiga åtgärder lämnas till fullmäktige.

Granskningen visar att regionstyrelsen den 8 april 2025 gjort en prövning om de hel- och delägda bolagen efterlevt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter. Beslutsunderlaget till ärendet utgörs av årsredovisningar, lekmannarevisorernas granskningsrapporter samt auktoriserade revisorers revisionsberättelser för respektive bolag. Som nämnts ovan har regionstyrelsen även fört dialog med samtliga bolag som omfattas av granskningen förutom Create Business Incubator Mälardalen AB. Detta anges utgöra en del av styrelsens uppsiktsplikt.

En enig regionstyrelse finner att respektive bolags verksamhet under verksamhetsår 2025 varit förenliga med fastställda direktiv.

Prövning omfattar samtliga bolag som omfattas av granskningen.

Bedömning

Genomför regionstyrelsen en årlig prövning av bolagens verksamhet i enlighet med KL 6:9?

Ja.

Vi gör bedömningen att regionstyrelsen gör en årlig prövning av bolagens verksamhet. Bedömningen baseras på följande:

- Regionstyrelsen har under 2025 gjort en prövning av bolagens följsamhet till kommunalt ändamål och kommunala befogenheter.
- Prövningen har skett i enlighet med vad som anges i lagstiftning och koncerninterna styrdokument.

Samlad bedömning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland samt lekmannarevisorerna i Folktandvården Västmanland AB, Svealandstrafiken AB, Nya Västerås Flygplats AB, Almi Företagspartner Mälardalen AB, Tåg i Bergslagen AB och Create Business Incubator Mälardalen AB genomfört en granskning av ägarens styrning och kontroll över regionens bolag samt bolagens följsamhet av ägarens direktiv. Granskningens syfte är att pröva och bedöma om styrning, kontroll och följsamhet avseende regionens bolag sker på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Utifrån genomförd granskning är vår samlade bedömning att regionstyrelsens styrning och kontroll i allt väsentligt sker på ett ändamålsenligt sätt och med tillräcklig intern kontroll.

Rekommendationer

För att utveckla området lämnas följande rekommendationer:

- Att regionstyrelsen klargör vilka kommunala befogenheter som gäller för granskade bolag. Fokus bör läggas på delarna kommunalt ändamål, kommunala befogenheter och allmänhetens insyn i de fall bolagen väljer att överlåta skötseln av kommunala angelägenheter till privata utförare.
- Att regionstyrelsen utvecklar ägarstyrningen inom områdena "god ekonomisk hushållning", innehåll i bolagens budgetdokument samt verksamhetsplan.
- Att regionstyrelsen gör en översyn av befintliga styrande dokument och säkerställer att de dokument som ska vara gällande för respektive bolag formellt beslutas på dess stämma eller att bolagen binds till dessa via ägardirektiv.
- Att regionstyrelsen säkerställer att dialog förs med Almi Företagspartner Mälardalen AB på liknande sätt som med övriga bolag som omfattas av granskning och därmed i enlighet med gällande principer.
- Att regionstyrelsen säkerställer att det i protokoll framgår att styrelsen tagit del av minnesanteckningar från ägardialoger och bolagens delårsrapporter.
- Att regionstyrelsen överväger om uppföljning av respektive bolags verksamhetsplan samt hur verksamheten har bedrivits i förhållande till ändamål och de kommunala befogenheterna ska ske via bolagsstyrningsrapport eller liknande i stället för i förvaltningsberättelsen.

Bilagor

Bilaga 1: Binda bolagen till kommunalrättsliga principer (bolagsordning/ägardirektiv)

Område	Almi Företagspartner Mälardalen AB (ägarandel 24 %)	Create Business Incubator Mälardalen AB (ägarandel 25 %)	Folktandvården Västmanland AB (ägarandel 100 %)
Kommunalt ändamål	Ja, stärka utvecklingen av regionens näringsliv med utgångspunkt i regionens behov och samtidigt verka för en hållbar tillväxt.	Nej, framgår inte av bolagsordning men av ägardirektiv.	Ja, bedriva verksamhet som utvecklas och omfattar främjande, förebyggande och behandling inom barn-, ungdoms- och vuxentandvård.
Kommunala befogenheter	Nej, framgår inte av bolagsordning.	Nej, framgår inte av bolagsordning.	Ja, verksamheten ska bedrivas med iakttagande av den kommunala likställighets-, lokaliserings- och självkostnadsprincipen.
RF:s val av styrelseledamöter	Nej, framgår inte av bolagsordning.	Nej, framgår inte av bolagsordning.	Ja, 5-7 ledamöter och högst 2 suppleanter.
RF:s ställningstagande	Nej, framgår inte av bolagsordning.	Nej, framgår inte av bolagsordning.	Ja, i ägardirektiv utvecklas vad som avses med av principiell art eller annars av större vikt.
Lekmannarevisor	Ja, 2 stycken.	Nej, framgår inte av bolagsordning.	Ja, 1 stycken.
Allmänhetens insyn i verksamhet som lämnas över till privata utförare	Nej, framgår inte av varken bolagsordning eller ägardirektiv.	Nej, framgår inte av varken bolagsordning eller ägardirektiv.	Nej, framgår inte av varken bolagsordning eller ägardirektiv.

Beslutsorgan, datum	RF Västmanland 2022-11-15, bolagsstämma 2023- 04-20	RF Västmanland 2025- 04-29, bolagsstämma 2025-05-23	RF Västmanland 2014- 04-23, bolagsstämma 2014-05-16
--------------------------------	--	---	---

Område	Nya Västerås Flygplats AB (ägarandel 50 %)	Svealandstrafiken AB (ägarandel 50 %)	Tåg i Bergslagen AB (ägarandel 25 %)
Kommunalt ändamål	Ja, tillhandahålla en flygplats åt samhällsviktiga flygtransporter samt ta tillvara och utveckla kommunikationer med flyg till och från Västerås och Västmanlandsregionen och därigenom bidra till utveckling och tillväxt.	Ja, bedriva trafikrörelse avseende kollektivtrafik i Västmanlands län och Örebro län.	Ja, utgöra driftsorganisation åt de regionala kollektivtrafikmyndigheterna i Region Dalarna, Region Gävleborg, Region Västmanland och Region Örebro län.
Kommunala befogenheter	Ja, verksamheten ska bedrivas med iakttagande av de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen. Självkostnadsprincipen ska iakttas endast för den del av verksamheten som avser samhällsviktiga flygtransporter.	Ja, verksamheten ska bedrivas med iakttagande av den kommunala likställighets-, lokaliserings- och självkostnadsprincipen.	Ja, verksamheten ska bedrivas med iakttagande av den kommunala likställighets-, lokaliserings- och självkostnadsprincipen.
RF:s val av styrelseledamöter	Ja, 6 ledamöter.	Ja, 6-8 ledamöter och högst 2 suppleanter.	Ja, 8 ledamöter och 4 suppleanter.

RF:s ställningstagande	Ja, i ägardirektiv utvecklas vad som avses med av principiell art eller annars av större vikt.	Ja, i ägardirektiv utvecklas vad som avses med av principiell art eller annars av större vikt.	Ja, i bolagsordning framgår vad som avses med av principiell art eller annars av större vikt.
Lekmannarevisor	Ja, 1 stycken.	Ja, 2 stycken.	Ja, 1 stycken och 1 suppleant.
Allmänhetens insyn i verksamhet som lämnas över till privata utförare	Ja, säkerställts via ägardirektiv.	Nej, framgår inte av varken bolagsordning eller ägardirektiv.	Nej, framgår inte av varken bolagsordning eller ägardirektiv.
Beslutsorgan, datum	RF Västmanland 2022-02-15, bolagsstämma 2022-04-01	RF Västmanland 2025-04-29, bolagsstämma 2025-05-19	RF Västmanland 2025-04-29, bolagsstämma 2025-05-15

Bilaga 2: Direktiv till bolagen

Område	Almi Företagspartner Mälardalen AB (ägarandel 24 %)	Create Business Incubator Mälardalen AB (ägarandel 25 %)	Folk tandvården Västmanland AB (ägarandel 100 %)
Ägardirektiv	Ja (ägaranvisning)	Ja	Ja
Verksamhet: mål och planer	Strategiska mål, kritiska framgångsfaktorer och nyckelmått framgår av ägaranvisning. Inga krav på att affärs-/verksamhetsplan ska upprättas.	Verksamhetsområden, resultatmått och effektmått framgår av ägardirektiv. Inga krav på att affärs-/verksamhetsplan ska upprättas.	Bolaget ska ha verksamhetsmål i linje med regionens övergripande mål samt specifika mål för mun- och tandhälsa, effektivitet samt personal-, patient- och kundnöjdhet. Ska årligen upprätta verksamhetsplan för kommande treårsplan.

Ekonomi: mål och verksamhet	Mål för nivå på fritt eget kapital och avkastning i låneverksamhet. Inga krav på att budget ska upprättas.	Bolagsstämman ska fastställa mål för totalt eget kapital och eventuella övriga ekonomiska mål. Inga krav på att budget ska upprättas. Styrelsen ska verka för god ekonomisk hushållning.	Mål för soliditet, vinstmarginal och avkastning på satsat kapital. Ska årligen upprätta budget för kommande treårsplan innehållande resultatbudget, investeringsplan och lånebehov, finansieringsbudget, balansbudget och relevanta nyckeltal
Beslutsorgan, datum	RF Västmanland 2022-11-15, bolagsstämman 2023-04-20	RF Västmanland 2025-04-29, bolagsstämman 2025-05-23	RF Västmanland 2014-04-23, bolagsstämman 2014-05-16

Område	Nya Västerås Flygplats AB (ägarandel 50 %)	Svealandstrafiken AB (ägarandel 50 %)	Tåg i Bergslagen AB (ägarandel 25 %)
Ägardirektiv	Ja	Ja	Ja
Verksamhet: mål och planer	Bolaget ska beakta relevanta mål som fastställts av Västerås stad i kommunkoncernens Västerås Stads vision 2026 samt av Regionen i den regionala utvecklingsstrategin. Ska årligen upprätta en långsiktig (minst 3-årig) affärsplan.	Bolaget ska ha verksamhetsmål i linje med Region Västmanlands övergripande mål. Ska årligen upprätta verksamhetsplan för de närmaste fyra räkenskapsåren.	Ägarnas gemensamma övergripande och strategiska mål samt uppdrag till bolaget framgår av ägardirektiv. Krav på att affärs-/verksamhetsplan ska upprättas saknas.

Ekonomi: mål och verksamhet	Ägarsamråd ska fastställa ekonomiska mål och krav. Ska årligen upprätta 3-årsbudget, budget år 1 och budgetram för år 2 – 3 samt tioårsplan med tillhörande resultaträkning, balansräkning, kassaflöde och ekonomisk analys.	Mål för avkastning på totalt kapital, soliditet och kostnadsökningen per producerad kilometer. Ska årligen upprätta budget för nästkommande räkenskapsår.	Verksamheten ska bedrivas kostnadseffektivt. I övrigt saknas ekonomiska/finansiella mål. Ska upprätta rullande fyraårsplan avseende kostnader för fordonsförsörjning, banavgifter, intäkter och utgifter ska upprättas.
Beslutsorgan, datum	RF Västmanland 2022-02-15, bolagsstämma 2022-04-01	RF Västmanland 2025-04-29, bolagsstämma 2025-05-19	RF Västmanland 2014-04-23, bolagsstämma 2014-05-16

2026-01-16

Henrik Fagerlind

Uppdragsledare

Daniel Brandt

Projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Region Västmanland samt lekmannarevisorerna i Folktandvården Västmanland AB, Svealandstrafiken AB, Nya Västerås Flygplats AB, Almi Företagspartner Mälardalen AB, Tåg i Bergslagen AB och Create Business Incubator Mälardalen AB enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 16 maj 2025. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.