



Årsrapport 2024

Nordvästra Skånes
Renhållnings AB

Stadsrevisionen

Årsrapport Nordvästra Skånes Renhållnings AB - 2024

Framtagen av Stadsrevisionen i Helsingborgs stad

Datum: 2025-02-14

Diarienummer: 61/2024

Kontakt: stadsrevisionen@helsingborg.se

Omslagsfoto: Råådalens naturreservat

Fotograf: Beatrice Stiernstedt

Innehåll

Samlad bedömning	4
Inledning	5
Syfte och revisionsfrågor, avgränsning	5
Revisionskriterier	6
Metoder	6
Resultat av granskningen.....	7
Verksamhet och ekonomi.....	7
Kommunala ändamålet.....	7
Uppdrag, inriktning, mål.....	7
Ekonomiska mål	8
Rapportering och uppföljning.....	9
Bedömning.....	12
Styrning och intern kontroll.....	13
Arbetsordning och VD-instruktion	13
Riskanalys och intern kontrollplan	13
Rapportering och uppföljning.....	14
Granskning av informationssäkerhet	15
Uppföljning av granskning av inköp och upphandling (2021).....	15
Uppföljning av granskning av felanmälan, klagomål och synpunkter (2022)	16
Bedömning.....	17
Bilaga 1	19
Fördjupad granskning 2024	19

Bilagor

Bilaga 1 – Fördjupad granskning 2024

Samlad bedömning

Lekmannarevisorn i Nordvästra Skånes Renhållnings AB har i sin revisionsplan för 2024 beslutat att genomföra en grundläggande granskning av bolaget. Syftet med granskningen är att bedöma om bolaget bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt enligt ägarnas mål och direktiv samt om styrelsen har en tillräcklig styrning och intern kontroll för att leva upp till bolagets mål, beslut och föreskrifter.

Verksamhet och ekonomi

Vår samlade bedömning är att styrelse och VD i Nordvästra Skånes Renhållnings AB inkl. dotterbolag i allt väsentligt bedriver en ändamålsenlig och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande verksamhet i enlighet med ägarens mål och direktiv.

Vi grundar vår bedömning på att bolaget uppnår sina ekonomiska mål och arbetar i enlighet med ägarnas inriktning och mål. Uppfyllelse av mål och nyckeltal visar i stort att bolaget når upp till förväntade resultat. Åtgärder behövs dock för att bolaget ska kunna nå utsläppsmålet till 2025. Samtidigt noterar vi att måluppfyllelsen går åt rätt håll och att bolaget fortsatt planerar att vidta åtgärder för att minska utsläppen.

Styrning och intern kontroll

Vår samlade bedömning är att styrelse och VD i Nordvästra Skånes Renhållnings AB inkl. dotterbolag delvis har en tillräcklig intern kontroll för att leva upp till bolagets mål, beslut och föreskrifter.

Vi grundar vår bedömning på att styrelsen delvis har en ändamålsenlig styrning och kontroll av informationssäkerhetsarbetet där förbättrande åtgärder krävs för att säkerställa ett systematiskt informationssäkerhetsarbete. I uppföljningsgranskningar som genomförts konstaterar vi att inom inköp och upphandling behöver bolaget fortsatt stärka arbetet vad gäller avtalsuppföljning och uppföljning av avtalstrohet; inom kundserviceområdet har bolaget i allt väsentligt genomfört åtgärder utifrån tidigare granskning.

Vidare grundar vi vår bedömning på att bolaget har ett system för riskhantering som inkluderar riskanalys och löpande rapportering från interna revisioner. Det finns dock ett behov av att identifiera och konkretisera väsentliga risker som inte täcks av interna revisioner i en särskild plan för uppföljning av intern kontrollplan, vilket också stipuleras i enlighet med Helsingborgs stads reglemente för intern kontroll. Styrelsen som ytterst ansvarig för bolagets interna kontroll, bör årligen fastställa denna plan och inkludera detaljer om hur kontrollen ska genomföras, frekvens och ansvar. Styrelsen bör också få årlig uppföljning av resultatet och vara mer delaktig i riskanalysprocessen.

Inledning

Av aktiebolagslagen framgår att lekmannarevisorerna årligen ska granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Styrelse och VD ansvarar för att bedriva verksamheten i enlighet med fullmäktiges och ägarens mål och uppdrag, beslut och riktlinjer samt lagstiftning och andra föreskrifter som gäller för verksamheten. Därtill ska bolaget tillse att det finns systematiskt ordnade kontroller i organisation, system, processer och rutiner som säkerställer att information om verksamhet och ekonomi är ändamålsenlig, tillförlitlig och tillräcklig, samt att de regler och riktlinjer som finns för verksamheten följs.

För att fullgöra uppdraget bör system och rutiner för ledning, uppföljning, kontroll och rapportering av verksamheten finnas. En bristfällig styrning och kontroll kan riskera att verksamheten inte bedrivs och utvecklas på avsett sätt i enlighet med ägarens direktiv och mål.

Den grundläggande granskningen genomförs varje år och omfattar en granskning av bolagets måluppfyllelse utifrån ägarens mål och direktiv samt granskning av bolagets styrning och interna kontroll. Granskningen utgör grund för de bedömningar och uttalande som lekmannarevisor avger i sin granskningsrapport.

Nordvästra Skånes Renhållnings AB är ett dotterbolag till moderbolaget Helsingborgs Stads Förvaltning AB (HSFAB) och ingår i Helsingborgs stads kommunkoncern. Bolaget ägs till 52 % av HSFAB. Resterande andel ägs av kommunerna i Bjuv, Båstad, Höganäs, Åstorp och Ängelholm. I koncernen finns även ett helägt dotterbolag, NSR Biogas AB, med utsedd lekmannarevisor och lekmannarevisorssuppleant.

Granskningen har utförts av revisionskontoret på uppdrag av lekmannarevisor och lekmannarevisorssuppleant. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2024.

Syfte och revisionsfrågor, avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om bolaget bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt enligt ägarens mål och direktiv samt om styrelsen har en tillräcklig styrning och intern kontroll för att leva upp till bolagets mål, beslut och föreskrifter.

Den grundläggande granskningen omfattar följande revisionsfrågor:

- Vidtar styrelsen tillräckliga åtgärder för att uppnå ägarnas mål och direktiv avseende verksamhet och ekonomi?

- Säkerställer styrelsen att styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten är tillräcklig?

Utöver ovan har särskild granskning genomförts inom ramen för den grundläggande granskningen. För 2024 avser det följande områden:

- Uppföljning av tidigare avvikelser och tidigare genomförda granskning avseende upphandling och inköp (2021).
- Uppföljning av tidigare avvikelser och tidigare genomförd granskning avseende felanmälan, klagomål och synpunkter (2022).

Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna för den grundläggande granskningen utgörs av:

- Aktiebolagslagen (2005:551, 8 kap. 4 §)
- Kommunallagen (2017:725, 10 kap. 3§)
- Bolagsordning och ägardirektiv
- Relevanta styrdokument och fullmäktiges mål och beslut som berör bolaget

Metoder

Granskningen har skett genom dokumentstudier av bolagsordning och ägardirektiv, affärsplan, uppföljningar av ekonomi och verksamhet (ekonomirapporter, delårsrapport, årsredovisning), protokoll samt arbetsordning och VD-instruktion. Granskningen har även innefattat dialogmöte med styrelsens presidium och VD samt uppföljande intervjuer och inhämtande av uppgifter från ekonomi- och verksamhetsutvecklingschef och andra nyckelpersoner som ansvarar för processerna ovan. Granskningen har även inkluderat en övergripande granskning av bolagets dotterbolag NSR Biogas AB utifrån väsentliga processer.

Bolagets ledning har erhållit granskningen för faktakontroll.

Resultat av granskningen

Verksamhet och ekonomi

Kommunala ändamålet

Nordvästra Skånes Renhållnings AB:s **bolagsordning** är fastställd på bolagsstämman den 3 maj 2019. I bolagsordningen framgår att det kommunala ändamålet med bolaget är att genom samverkan med aktörer på marknaden och delägar-kommunerna utveckla en avfallshantering som syftar till att värna den globala miljön, det regionala näringslivet och den lokala servicen, genom att vara enkel, flexibel och miljöanpassad.

Uppdrag, inriktning, mål

Av bolagets **ägardirektiv**¹ framgår ägarnas uppdrag, inriktning och mål med bolaget.

NSR har i **uppdrag** att samordna avfallshanteringen inom ägarkommunerna på ett sådant sätt att bolaget skapar effektiva och flexibla system som ger så låg miljöbelastning som möjligt. Ägarkommunerna har en lagstadgad skyldighet att se till att kommunalt avfall och avfall under kommunalt ansvar inom den egna kommunen samlas in, återvinns eller bortskaffas. Ägarkommunerna har överlämnat skötseln av dessa angelägenheter till NSR.

NSR har vidare i uppdrag att till respektive kommunfullmäktige ta fram beslutsunderlag för avfallsplan, renhållningsordning och taxa för renhållning. Respektive kommunfullmäktige beslutar om avfallsplan, renhållningsordning och taxa för renhållning. Bolaget verkställer besluten. För perioden 2020–2024 har ägarkommunerna gemensamt beslutat om en regional avfallsplan som NSR har att följa.

Bolagets **inriktning** är bland annat att återvinningsanläggningen i Helsingborg ska utvecklas och vara en industripark med behandlingslinjer som drivs, i egen regi eller i samarbete med olika entreprenörer där bolaget ska värna utveckling av effektiv teknik, resurshushållning ur samhällsperspektiv och att en sund konkurrens upprätthålls.

Bolaget ska följa EU:s avfallshierarki vilket innebär att avfall ska hanteras utifrån sina egenskaper och avfallet ska, i följande ordning; minimeras, återanvändas, återvinnas som material, återvinnas som energi och i sista hand deponeras.

¹ Ägardirektiv för Nordvästra Skånes Renhållnings AB, antaget av ägarna och fastställt på bolagsstämman 14 maj 2024.

Bolagets **mål** är följande:

- Bolagets koldioxidekvivalenta utsläpp var cirka 28 000 ton 2019. Bolaget ska reducera sina koldioxidekvivalenta utsläpp med 46 procent till och med 2025.
- Bolaget ska till och med 2025 implementera minst fem innovationer som är till nytta för bolaget och utvecklingen mot ett cirkulärt samhälle.

Bolaget har i sin **affärsplan** som övergripande mål att vara ledande i miljö- och klimatfrågor. Bolaget har identifierat fem fokusområden att lägga extra kraft på de kommande åren: restavfall, matavfall, plast, trä- och trädgårdsavfall och massor. Särskilda målbilder och övergripande mål är kopplade till vart och ett av fokusområdena.

Enligt uppgift i intervjuer får styrelsen löpande information om bolagets resultat och ställning för att säkerställa att verksamheten rör sig mot uppsatta mål för 2025. I intervjuer framgår att affärsplanen följs upp årligen, vilket vi också noterat i styrelsens protokoll under året.

Övriga direktiv från ägaren

Bolaget ska utöver redovisning av mål även redovisa utvecklingen av nedan **nyckeltal** till ägaren:

- Totalt antal kilo kommunalt avfall (exklusive trädgårdsavfall) per person.
- Nöjd kundindex
- Genomsnittlig avfallskostnad per invånare utifrån Nils Holgersson-rapporten och den årliga jämförelse som görs av Villaägarnas riksförbund.

De tre nyckeltalen återfinns i ägardirektivet samt i den regionala avfallsplanen. Avfallsplanen innehåller totalt 21 nyckeltal.

Ekonomiska mål

Av ägardirektiv framgår att verksamheten ska bedrivas utifrån långsiktigt ekonomiskt hållbara principer och i enlighet med vad som stadgas i bolagsordningen samt vara kostnadseffektiv. Ett uttalat ekonomiskt mål i ägardirektivet är att bolaget ska sträva efter att ha en soliditet på minst 15 procent. Därtill ska återvinningscentralerna finansieras solidariskt av de renhållningskollektiv som ingår i NSR.

Enligt ägardirektivet ska det i årsredovisningen för NSR ingå en resultat- och balansräkning för respektive renhållningskollektiv (kommun). I rapporterna ska framgå årets resultat och ackumulerade över- respektive underskott. Bolaget ska i årsredovisningen också redovisa principerna för hur denna fördelning har gjorts.

Av årsredovisningen 2024 framgår följande måluppfyllelse:

- Bolaget redovisar för 2024 en vinst om + 28,6 mnkr för NSR AB. Det höga resultatet jämfört med prognoser under året (6,1 mnkr vid tertial 1 och 10 mnkr vid tertial 2), förklaras både av högre intäkter än budgeterat, och av kostnadsbesparingar i olika delar av verksamheten.
- Bolaget redovisar en soliditet om 39 procent och uppnår således målet att ha en soliditet på minst 15 procent.
- I årsredovisningen redovisas i not resultatet för respektive renhållningskollektiv, vilket är i enlighet med ägardirektiv. Samtliga renhållningskollektiv redovisar ett positivt resultat.

Som stöd i uppföljningen har bolaget skapat ett revisionsutskott under styrelsen. I utskottet ingår delar av styrelsen; en ledamot och suppleant samt en representant från arbetstagarorganisationen. Revisionsutskottet hjälper styrelsen med beredning av de finansiella och ekonomiska frågorna så att styrelsen kan följa den ekonomiska redovisningen på ett mer effektivt sätt.

Styrelsen har på sammanträde under året efterfrågat prognos för de enskilda kollektiverna och styrelsen lämnade uppgift till revisionsutskottet att vara behjälpliga med att analysera siffror i prognosarbetet framöver.

Rapportering och uppföljning

Nedan i tabell framgår bolagets redovisade måluppfyllelse för 2023, prognos 2024 samt utfallet för 2024 som återfinns i bolagets rapportering av årsbokslut. Målen följs upp i samband med delårs- och årsbokslut och rapporteras till ägaren enligt särskild instruktion och i samband med ägardialogerna. För målen saknas fastställda delmål.

Mål	Utfall 2023	Prognos delår 2024	Utfall 2024
Bolagets koldioxidekvivalenta utsläpp var cirka 28 000 ton 2019. Bolaget ska reducera dessa utsläpp med 46 procent till och med 2025.	Resultat i procent: -14%* Har inte uppnåtts. * Endast utsläpp från biologiska behandlingsprocesser inom scope 1 (exklusive biogasproduktion) har bedömts vid denna uppföljning.	Resultat i procent: 20% Kommer inte uppnås.	Resultat i procent: 32% Kommer inte uppnås.

Bolaget ska till och med 2025 implementera minst fem innovationer som är till nytta för bolaget och utvecklingen mot ett cirkulärt samhälle.	Resultat i antal: 3 Har uppnåtts	Resultat i antal: 4 Kommer uppnås	Resultat i antal: 5 Har uppnåtts.
--	-------------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------------

Mål

I intervju har framkommit att det finns vissa svårigheter att mäta utsläppen och få fram rättvisande jämförelsesiffror mot 2019 års värden, detta mot bakgrund av att de mätningar som kan göras nu innehåller andra källor för utsläpp som inte fanns tillgängliga 2019. Bolaget uppger att processen att investera och genomföra förändringar kopplat till minskning av utsläpp beräknas ta för lång tid för att bolaget ska hinna minska utsläppen inom uppsatt tidsram.

När det gäller målet att implementera minst fem innovationer uppger bolaget att målet har uppnåtts under 2024. Bolaget anger i sin rapportering vad innovationerna innebär för bolaget.

Nya mål behöver tas fram till 2026 då de nuvarande inte sträcker sig över hela mandatperioden. Enligt uppgift pågår en dialog med ägaren om detta.

Nyckeltal

Som stöd i uppföljning av nyckeltalen använder bolaget riktvärden definierade i miljöbarometern. Det finns inga specifika målvärden fastställda i ägardirektivet.

- Vad gäller totala avfallsmängden (exklusive trädgårdsavfall) arbetar bolaget efter målet 320 kg per invånare för 2024, vilket uppnås för året då resultatet är 313 kg för samtliga ägarkommuner. Alla enskilda ägarkommuner når dock inte upp till målet var för sig, exempelvis är resultatet för Helsingborg 359 kg.
- Nöjd kundindex följs upp genom att invånarna i ägarkommunerna svarar på frågor om hur avfallshanteringen fungerar, hur nöjda de är med avfallshämtarna, tillgänglighet på återvinningscentralerna och bemötande från personal, vilket sammanställs till ett NKI-värde. Mätningar genomförs årligen och bolaget har de senaste tio åren redovisat värden mellan 4,2–4,4. För 2024 redovisas ett resultat på 4,3.
- När det kommer till genomsnittlig avfallskostnad är resultatet för 2024 554 kr per invånare för samtliga ägarkommuner. Avseende Helsingborg är resultatet 413 kr per invånare. Siffran är vid framtagande av årsredovisning preliminär då Skatteverket ännu inte har fastställt uppgift om antal invånare.

Bolaget lyfter i dialog att de 21 målområden/nyckeltal som idag finns i avfallsplanen anses vara för många att arbeta mot. Det finns en förhoppning att den nya avfallsplanen från 2025 och framåt kommer att bli mer effektiv.

Övrig uppföljning

Utöver redovisning av måluppfyllelse, ekonomi och projekt får styrelsen fördjupad information utifrån olika tema vid varje styrelsemöte. I 2024 års protokoll noterar vi att det under året getts utökad information om exempelvis HR, budget och miljötillstånd. I intervju har framkommit att styrelsen även tagit initiativ till utökad redovisning över pågående projekt från ledningsgruppen, vilket numera ges vid varje styrelsemöte.

Rapportering till ägaren

Av ägardirektivet framgår att ägardialog ska hållas minst en gång om året. I ägardialogen är syftet att föra dialog kring bolagets ställning och utveckling men även att följa upp ägardirektiven och diskutera eventuell revidering. I ägardialogen deltar ägarsamrådet² eller representanter från ägarsamrådet, bolagets presidium och VD. Bolaget ska redovisa måluppfyllelsen vid ägardialogen samt på ägares begäran.

Enligt ägardirektivet ska bolagets styrelse och verkställande direktör i **förvaltningsberättelsen** redogöra för hur den verksamhet som bolaget bedrivit under året har förverkligat det kommunala ändamålet.

I förvaltningsberättelsen noterar vi en redogörelse för den verksamhet som bolaget bedrivit under året som visar hur bolaget har förverkligat det kommunala ändamålet, vilket är i linje med ägardirektivet.

Genomförd granskning visar att rapportering skett enligt de direktiv som finns och i enlighet med HSFAB:s anvisningar. Därtill framarbetar bolaget årligen en bolagsstyrningsrapport som tillsänds ägaren. Den senaste avser verksamhetsåret 2023 och är daterad 2024-04-15. Ägardialog hölls i samband med styrelsemöte med HSFAB den 22 maj 2024.

Kommunstyrelsen har inom ramen för den så kallade förstärkta uppsiktsplikten över kommunala aktiebolag bedömt att bolagets verksamhet varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Ett sådant ärende hanterades av kommunstyrelsen i Helsingborg den 29 maj 2024, av kommunstyrelsen i Bjuv den 15 maj 2024 och av kommunstyrelsen i Ängelholm den 11 september 2024. För övriga kommuner har inte verifierats vilka beslut respektive kommunstyrelse fattat i frågan.

² Ägarsamrådet är ett beredande organ och har till syfte att kunna samråda och agera värdeskapande genom strukturerad dialog med representanter från respektive ägarkommun med mandat att företräda ägarkommunen i strategiskt viktiga frågor.

Bedömning

Vår samlade bedömning är att verksamheten i allt väsentligt bedrivits på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Vi grundar vår bedömning på att ett av ägarens uttalade mål, att implementera innovationer uppnås samt att de nyckeltal som ska följas enligt ägardirektivet visar positiva förflyttningar. Vi konstaterar att verksamhetsmålet avseende utsläpp inte uppnås där vi bedömer att det fortsatt krävs kraftfulla åtgärder för att bolaget ska nå målet till 2025 då resultatet för 2024, är en bit ifrån målet på 46%. Samtidigt noterar vi att måluppfyllelsen går åt rätt håll och att bolaget fortsatt planerar att vidta åtgärder för att minska utsläppen.

Vad gäller bolagets ekonomiska mål och övriga direktiv från ägaren konstaterar vi att dessa uppfylls.

Styrning och intern kontroll

Arbetsordning och VD-instruktion

Enligt **arbetsordningen**³ ansvarar styrelsen för att säkerställa att verksamheten bedrivs i linje med aktiebolagslagen, bolagsordningen och ägarnas direktiv. Styrelsen ska också fatta beslut i ärenden som rör större strategiska eller ekonomiska frågor samt övervaka att organisationen fungerar ändamålsenligt.

Styrelsens ordförande har särskilt ansvar för att upprätthålla kontinuerlig kontakt med VD samt säkerställa att styrelseledamöterna har tillräcklig information inför möten. Vid styrelsesammanträden, som sker minst fem gånger om året, diskuteras ekonomisk rapportering, marknadsrapporter, och utvecklingsprojekt.

VD-instruktionen⁴ omfattar ansvar för bolagets löpande förvaltning och att vidta åtgärder för att upprätthålla en effektiv organisation. VD har rätt att fatta beslut inom vissa ramar gällande investeringar, lån och företagsförvärv, men vissa beslut kräver styrelsens godkännande. VD är även ansvarig för att följa särskilda rapporteringsinstruktioner som inkluderar uppdateringar om bolagets ekonomiska status, riskhantering och andra faktorer som påverkar bolagets verksamhet.

Rapporteringsinstruktionen innebär att VD ska tillhandahålla information om finansiella nyckeltal, likviditet, och andra faktorer av betydelse för styrelsens bedömning av bolagets ekonomiska situation.

Riskanalys och intern kontrollplan

Helsingborgs stads reglemente för intern kontroll⁵ omfattar styrelserna i stadens majoritetsägda bolag. Enligt reglementet har styrelsen en skyldighet att löpande följa upp det interna kontrollsystemet inom sitt verksamhetsområde. I reglementet framgår även att styrelsen årligen ska anta en särskild plan för uppföljning av den interna kontrollen. Därtill framgår i ägardirektiv att bolaget ska känna till de övergripande styrdokument och policys som gäller för Helsingborgs stads verksamheter och verka för att dessa i tillämpliga delar följs och inarbetas i bolagets egna policys, direktiv och riktlinjer.

Styrning och intern kontroll av verksamheten ingår som en del i bolagets verksamhetsstyrning och ledningssystem. Riskanalyser utförs på flera nivåer inom bolaget, där ansvaret för övergripande riskbedömningar görs av maskrådet⁶. Rådet arbetar på uppdrag av ledningsgruppen. Resultaten från dessa bedömningar ska enligt uppgift bland annat användas för att framarbete en intern kontrollplan. En

³ Arbetsordning för styrelsen fastställdes av styrelsen 14 maj 2024.

⁴ VD-instruktion fastställdes av styrelsen 14 maj 2024.

⁵ Antaget av Helsingborgs kommunfullmäktige den 19 oktober 2021, § 211.

⁶ Rådet för miljö, arbetsmiljö, säkerhet och kvalitet.

risklista utifrån rådets riskanalyser är vid granskningstillfället under framtagande men det kvarstår ett arbete att värdera riskerna utifrån sannolikhet och konsekvens för att därefter kunna ta fram en plan för intern kontroll. Vi noterar att styrelsen för NSR inte har antagit en intern kontrollplan under 2024.

Bolaget är certifierat enligt ISO-14001 och extern revision kopplat till certifieringen genomförs årligen. Syftet med revisionen är att säkerställa att ledningssystemet underhålls, uppdateras och är effektivt för att möta verksamhetens mål, policy samt uppfylla standardkrav. Vid den senaste externa revisionen konstaterades fyra mindre avvikelser.

Utöver dessa obligatoriska revisioner genomförs även ytterligare interna revisioner utanför ramen för ISO-certifieringen, som ett led i bolagets strävan efter kontinuerlig förbättring av intern kontroll och riskhantering. För den interna revisionen finns det numera en 3-årsplan framtagen och granskningen väljs ut utifrån risker i verksamheten. Sex till sju revisioner är planerade per år.

Under 2024 genomfördes granskning på sex enheter, bland dessa återfinns exempelvis enhet Kundservice, Affärsutveckling, Återvinningscentral Helsingborg och enhet Behandling/Vågen ⁷. Enligt uppgift har styrelsen varit med och valt ut ett särskilt objekt för den årliga internrevisionen och för 2024 valdes Vågen och rutiner kopplat till det arbetet. Granskningen resulterade i 22 identifierade avvikelser och 26 förbättringsförslag. Resultatet från internrevisionen har presenterats för ledningsgruppen i januari 2025 och kommer att presenteras för styrelsen i februari 2025.

I intervju har framkommit att ett nytt ledningssystem förväntas finnas på plats till hösten 2025, vilket enligt uppgift kommer innebära att bolaget har möjlighet att arbeta mer processbaserat. En processkartläggning kommer att genomföras inför införandet av det nya ledningssystemet.

Rapportering och uppföljning

Resultatet av uppföljningen av den interna kontrollen ska enligt stadens reglemente för intern kontroll, med utgångspunkt från antagen plan, rapporteras skriftligen till styrelsen minst en gång per år. Då styrelsen inte har antagit någon plan för den interna kontrollen, har inte heller någon uppföljning kunnat genomföras och återredovisas till styrelsen.

Av bolagsstyrningsrapporten för 2023⁸ ges information till ägaren om maskrådet roll och uppdrag samt om revisioner kopplade till ISO 14001-certifieringen. Här informeras ägaren om den internrevision som genomförts. Vidare lyfter bolaget i bolagsstyrningsrapporten att revisionen påpekat att dokumentet för intern kontroll

⁷ Återvinningsanläggning för industri- och verksamhetsavfall.

⁸ Daterad 15 april 2024.

behöver ses över och uppdateras samt att rutinen för intern kontroll behöver ha en tydlig ansvarig och kommuniceras mer frekvent.

Inom ramen för granskningen av bolagets styrning och interna kontroll har även avstämning gjorts med bolagets auktoriserade revisorer. Utgångspunkten har varit de auktoriserade revisorernas avrapportering av löpande granskning och intern kontroll kopplat till rutiner och processer av väsentliga flöden. Inga väsentliga avvikelser har identifierats, men vissa rekommendationer framför allt avseende upprättande av rutiner och dokumentation för att stärka den interna kontrollen har tagits fram. Flera av rekommendationerna kvarstår från tidigare år.

Granskning av informationssäkerhet

Lekmannarevisorn i NSR har under 2024 genomfört en fördjupad granskning av bolagets informationssäkerhetsarbete i syfte att bedöma om bolaget har en ändamålsenlig och tillräcklig styrning och kontroll av informationssäkerhetsarbetet.

Granskningen visar att styrelsen delvis har uppnått detta men att det finns flera förbättringsområden. Rekommendationer innefattar att genomföra riskanalys på bolagsövergripande nivå, att etablera informationssäkerhetsarbetet på ett tydligare sätt i den ordinarie verksamhetsstyrningen och säkerställa att årlig uppföljning av informationssäkerhetsarbetet genomförs. Dessutom rekommenderas styrelsen att följa utvecklingen av NIS2-direktivet och Cybersäkerhetslagen för att möta relevanta krav. Se bilaga 1 för mer information.

Uppföljning av granskning av inköp och upphandling (2021)

Stadsrevisionen genomförde en granskning av inköp och upphandling under 2021. I denna granskning framkom att arbete kvarstod för att utveckla och förbättra rutinen för inköp och upphandling. Det saknades en rutin för att genomföra avtalsuppföljning och uppföljning av avtalstrohet. Därtill kunde dokumentation av direktupphandlingar förbättras.

Vidtagna åtgärder

Uppföljande frågor har ställts till nyckelfunktioner inom bolaget med ansvar för bolagets inköps- och upphandlingsprocess i syfte att följa upp vilka åtgärder bolaget vidtagit utifrån resultatet av tidigare granskning.

Bolaget uppger att det ännu inte finns någon rutin eller plan för avtalsuppföljning. Arbetet påbörjades, men var kopplat till en medarbetare som sedan avslutade sin anställning. Därefter har arbetet inte återupptagits, men det finns en medvetenhet i organisationen att arbetet behöver genomföras. Enligt VD finns det många avtal i bolaget, och dessa är organiserade så att bolaget har koll på startdatum och slutdatum. Det system som numera används ger signal när det är dags att förnya ett

avtal. Det finns en kännedom i bolaget att avtalen behöver följas upp ytterligare vad gäller avtalsvillkor. Något sådant strukturerat arbete har dock ännu inte påbörjats.

Bolaget uppger att även avtalstrohet har diskuterats mycket men det upplevs svårt att hinna med att göra den uppföljningen. I intervju har framkommit att de leverantörslistor som tagits fram i bolaget hålls aktuella utifrån pågående avtal.

I bolaget har utbildningar hållits inom LOU, men dessa genomfördes senast 2021. Numera ingår det ett avsnitt om inköp och upphandling i introduktionsprogrammet för nyanställda. Även chefer som anställs får del av denna introduktion.

Vad gäller dokumentation i direktupphandlingar uppger bolaget att processen för upprättande och arkivering av dokumentation har förbättrats. Bolaget har gjort stickprov av sådan dokumentation utan anmärkningar. Enligt ekonomi- och verksamhetsutvecklingschef är det begränsat utifrån attesträtt vilka som får genomföra direktupphandlingar. Därtill har antalet direktupphandlingar minskat de senaste åren, då beloppen tenderar att bli större och bolaget uppger att de har gått från att göra direktupphandlingar till att i stället genomföra större upphandlingar.

Uppföljning av granskning av felanmälan, klagomål och synpunkter (2022)

Stadsrevisionen genomförde en granskning av felanmälan, klagomål och synpunkter under 2022. I granskningen var den sammanfattande bedömningen att NSR i stort har en systematisk hantering av felanmälan, synpunkter och klagomål. Dock konstaterades i granskningen att uppföljningen av arbetet kunde utvecklas ytterligare, exempelvis att säkerställa att samtliga ärenden hanteras enligt bolagets rutiner.

Vidtagna åtgärder

Uppföljande frågor har ställts till nyckelfunktioner inom bolaget med ansvar för bolagets kundserviceprocess i syfte att följa upp vilka åtgärder bolaget vidtagit utifrån resultatet av tidigare granskning.

Bolaget har sedan granskningen genomfördes infört ett nytt ärendehanteringssystem. Systemet ger möjlighet att följa upp hur medarbetare följer bolagets rutiner. Även införandet av en ny telefonväxel gör det möjligt att spela in samtal med kunder för att följa hur medarbetare arbetar. Alla ärenden kan spåras och loggar skapas i systemet, vilket också möjliggör uppföljning över hur enskilda ärenden har hanterats. Enligt chefen för kundservice har även kunskapsbanken digitaliserats. I denna står det utförligt hur medarbetaren ska utföra varje arbetsuppgift och rutinen ska följas.

I den tidigare granskningen framkom också att det saknades dokumentation i vissa ärenden som visade vilka åtgärder som blivit utförda, samt dokumentation som visade att kunden hade fått återkoppling. Bolaget uppger att det i det nya ärendehanteringssystemet ges möjlighet att ta ut rapporter på alla ärenden för att se att de är korrekt dokumenterade. För att kunna spara ett ärende i systemet är

medarbetaren tvungen att skapa en dokumentation, vilket ytterligare säkrar upp rutinen för detta. Statistik för ärendena uppges ses över dagligen. Även återkoppling uppges kunna följas upp på ett bättre sätt i det nya ärendehanteringssystemet. Detta kan göras genom ett utdrag av en särskild rapport för att se om en kund inte fått återkoppling enligt plan. Chefen för kundservice ansvarar för att rutinen följs.

I den tidigare granskningen framkom också att det fanns utrymme att förbättra processen för att uppmärksamma mönster i inkomna ärenden. Enligt chefen för kundservice går det i det nya systemet att ta fram fullständiga rapporter som enligt kategori kan uppmärksamma typ av ärende som bolaget handlägger. Bolaget kan se antalet ärenden, tidpunkt som dessa inkommer samt vilken kategori ärendet handlar om. Även via växelns menyval går det att följa vilken typ av ärende som inkommer.

Enligt chefen för kundservice arbetar avdelningen numera på ett helt nytt sätt vad gäller utvecklingsarbete; loggning av ärenden, uppföljning av statistik samt uppföljning av rutiner följs för att säkerställa förväntad kvalitet mot kund. Kundserviceavdelningen har därtill förstärkts med fler anställda.

Bedömning

Vår samlade bedömning är att den interna kontrollen **delvis** är tillräcklig.

Vi grundar vår bedömning på att bolaget har ett system för riskhantering vad gäller genomförande av riskanalys av väsentliga risker och löpande rapportering till ledning och styrelsen utifrån de interna revisioner som genomförs. Vi ser dock ett behov av att de risker som inte fångas upp av den interna revisionen inom ramen för ISO-certifieringen riskbedöms och konkretiseras i en intern kontrollplan, vilket också stipuleras i Helsingborgs stads reglemente för intern kontroll.

Utifrån att styrelsen har det yttersta ansvaret för bolagets interna kontroll, ser vi det som viktigt att styrelsen årligen fastställer en särskild plan för uppföljning av den interna kontrollen. För att stärka uppföljningen och rapporteringen till styrelsen, bedömer vi att planen även bör inkludera hur kontrollen ska genomföras, med vilken frekvens och vem som ansvarar. Utifrån att bolaget i sin bolagsstyrningsrapport för 2023 själva identifierat ett utvecklingsbehov av att se över nuvarande rutindokument och tydliggöra ansvarsfördelning och återrapportering, ser vi det som särskilt viktigt att styrelsen efterfrågar hur arbetet fortlöper och erhåller en årlig uppföljning över resultatet. I det framåtsyftande arbetet ser vi även det som värdefullt att styrelsen i högre utsträckning är delaktig i processen vid framtagande av riskanalys som ligger till grund för den plan som antas.

Vidare grundar vi vår bedömning på att den fördjupade granskningen av bolagets arbete med informationssäkerhet visat att styrelsen delvis har en ändamålsenlig styrning och kontroll av informationssäkerhetsarbetet och att förbättrande åtgärder krävs för att säkerställa ett systematiskt arbete med informationssäkerhet.

Utifrån den uppföljning som genomförts av granskning av inköp och upphandling, noterar vi att bolaget har arbetat vidare med vissa delar inom de förbättringsområden som identifierats. Vi gör bedömningen att det fortfarande finns områden som kan förbättras, exempelvis avseende avtalsuppföljning och uppföljning av avtalstrohet där rutiner fortfarande saknas, men noterar samtidigt att det finns en medvetenhet om detta i bolaget.

Utifrån den uppföljning som genomförts av granskning av felanmälan, klagomål och synpunkter är vår bedömning att bolaget i allt väsentligt har genomfört åtgärder för att komma till rätta med de förbättringsområden som noterades i den tidigare granskningen.

I bedömningen väger vi därtill in att en del rekommendationer från auktoriserad revisor för att stärka den intern kontrollen kvarstår från föregående år.

Bilaga 1

Fördjupad granskning 2024

Granskning av informationssäkerhet

KPMG har av Stadsrevisionen och lekmannarevisorn i Nordvästra Skånes Renhållnings AB fått i uppdrag att granska bolagets arbete med informationssäkerhet. Syftet med granskningen har varit att översiktligt bedöma om bolaget har en ändamålsenlig och tillräcklig styrning och kontroll av informationssäkerhetsarbetet.

Den samlade bedömningen utifrån granskningens syfte är att styrelsen delvis har en ändamålsenlig styrning och kontroll av informationssäkerhetsarbetet. Det finns styrande dokument och vissa etablerade processer som utgör delar i ett ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete, men arbetet är inte tillräckligt systematiskt för att kunna betraktas som ändamålsenligt.

Granskningen visar på ett antal områden som behöver stärkas för att bolaget ska ha ett systematiskt informationssäkerhetsarbete. Bland annat behöver riskanalyser på bolagsövergripande nivå genomföras så att styrelsen eller ledningen har ett underlag för att prioritera olika säkerhetsåtgärder som det finns behov av. I granskningen konstateras att styrelsen inte har initierat uppdrag mot bakgrund av förstärkta lagkrav utifrån NIS2-direktivet.

Informationssäkerhetsarbetet behöver etableras på ett tydligare sätt i den ordinarie verksamhetsstyrningen. I granskningen framkommer att arbetet är personberoende och därigenom kan utgöra en sårbarhet. Linjeansvaret är en väsentlig del då informationssäkerhetsansvaret följer verksamhetsansvaret. Granskarna ser det som positivt att bolaget har genomfört informationsklassning för stor del av sina it-system och implementerat relevanta it-säkerhetsåtgärder för att skydda informationstillgångar med tekniska skydd.

Bolagsstyrelsen har inte följt upp informationssäkerhetsarbetet. Detta uppges bero på att informationssäkerhetsarbetet inte ännu genomförts på en nivå så att detta har varit relevant. Den samlade bilden i granskningen är att styrelsens kontroll inte är tillräcklig för att säkerställa att arbetet bedrivs i enlighet med interna och externa regelverk, eller att styrelsen har den insikt i arbetet som krävs för att fatta välavvägda beslut om riskacceptans och åtgärdsprioritering.

Lekmannarevisorn behandlade rapporten på sammanträde i november 2024 och beslutade översända rapporten till bolaget för yttrande. Vid denna rapportes färdigställande har yttrandet från styrelsen ännu inte inkommit.