



Årsrapport 2025

Helsingborgshem AB

Stadsrevisionen

Årsrapport Helsingborgshem AB - 2025

Framtagen av stadsrevisionen i Helsingborgs stad

Datum: 2026-03-26

Diarienummer: 16/2025

Kontakt: stadsrevisionen@helsingborg.se

Foto: Helsingborgs stad

Innehåll

Samlad bedömning	4
Inledning	6
Syfte och revisionsfrågor, avgränsning	7
Revisionskriterier	7
Metoder	8
Resultat av granskningen.....	9
Verksamhet och ekonomi	9
Kommunala ändamålet.....	9
Bolagets analys av uppdrag och inriktning.....	9
Måluppfyllelse – verksamhet	10
Måluppfyllelse - ekonomi	12
Rapportering och uppföljning.....	13
Bedömning.....	15
Styrning och intern kontroll.....	16
Arbetsordning och VD-instruktion	16
Organisation för arbetet med intern kontroll.....	16
Rapportering och uppföljning.....	17
Övriga genomförda granskningar	18
Bedömning.....	20

Samlad bedömning

Lekmannarevisorn i Helsingborgshem AB har i sin revisionsplan 2025 beslutat att genomföra en grundläggande granskning av bolaget. Syftet med granskningen har varit 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.

I denna rapport redovisas resultat och bedömningar utifrån lekmannarevisorns granskningar av bolaget 2025.

Verksamhet och ekonomi

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

Vi bedömer att bolagets analys utifrån ägardirektivets uppdrag och inriktning har utvecklats under året där analysen är mer strukturerad och spårbar utifrån vilka förflyttningar som gjorts och prioriterade utvecklingsområden framåt. Vi bedömer att analysen fortsatt kan utvecklas utifrån vilka lärdomar bolaget dragit från årets verksamhet och dessa bidrar till fortsatt utveckling och lärande.

Vi grundar vår bedömning på att verksamhetsmålet avseende upplevd trygghet i bostadsområdena har uppnåtts för målperioden. Av redovisningen framgår att andelen hyresgäster som upplever trygghet i sina bostadsområden har ökat och att målnivån om 70 procent nåddes under 2025.

Vidare grundar vi vår bedömning på att bolaget uppnår de av ägaren fastställda ekonomiska målen vad gäller direktavkastning och årlig värdeöverföring till ägaren. Bolaget har även redovisat totalavkastning i enlighet med ägardirektivet.

Styrning och intern kontroll

Vår samlade bedömning är att styrelse och VD i Helsingborgshem AB i allt väsentligt har en tillräcklig intern kontroll. Dock krävs förbättrad intern kontroll inom delegering och attest.

Vi grundar vår bedömning på att bolaget följer stadens reglemente för intern kontroll vad gäller övergripande struktur, riskhantering samt årlig uppföljning och rapportering till styrelsen. Vi bedömer dock att styrelsens beslut om den årliga internkontrollplanen bör tidigareläggas för att i högre grad sammanväga bolagets risk- och kontrollarbete med övrig verksamhetsstyrning.

Vi bedömer att ansvarsfördelningen mellan styrelse och VD i allt väsentligt har tydliggjorts genom arbetsordning och VD-instruktion samt utifrån bolagets attest- och delegationsordning. Vi bedömer dock att styrelsen behöver tillse att delegationsrätten är tydlig genom rangordning av beslutsnivå samt att styrelsen säkerställer en tillräcklig intern kontroll vad gäller attest av kostnader och personliga utlägg.

Inledning

Av aktiebolagslagen och god revisionssed 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 fullmäktiges direktiv och mål.

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

Helsingborgshem AB är ett dotterbolag till moderbolaget Helsingborgs Stads Förvaltning AB (HSFAB) och ingår i Helsingborgs stads kommunkoncern. Inom Helsingborgshem AB finns även fyra helägda dotterbolag samt fyra dotterdotterbolag, med utsedd lekmannarevisor och lekmannarevisorssuppleant, som granskats översiktligt inom ramen för den grundläggande granskningen.

De fördjupade granskningar som genomförts under 2025 finns tillgängliga att ta del av i sin helhet på stadsrevisionens webbplats: <https://helsingborg.se/stadsrevisionen>.

Granskningen har utförts av Helsingborgs stads revisionskontor på uppdrag av lekmannarevisor och lekmannarevisorssuppleant. Uppdraget ingår i revisionsplanen för 2025.

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 har omfattat följande revisionsfrågor:

- Vidtar styrelsen tillräckliga åtgärder för att uppnå ägarens mål och direktiv avseende verksamhet och ekonomi?
- Säkerställer styrelsen att styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten är tillräcklig?

Utöver ovan har följande områden granskats särskilt inom ramen för den grundläggande granskningen:

- Delegering - Granskningen syftar till att översiktligt bedöma styrelsens och VD:s kontroll och uppföljning av delegeringsbeslut.
- Uppföljning av tidigare avvikelser.

Granskningen avser styrelse och VD i Helsingborgshem AB.

Revisionskriterier

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

- Aktiebolagslagen (2005:551), 8 kap. 4-5 §
- Kommunallagen (2017:725), 10 kap. 3§
- Bolagsordning och ägardirektiv
- Relevanta styrdokument och fullmäktiges mål och beslut som berör bolaget

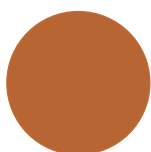
Metoder

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier av bolagsordning och ägardirektiv, affärsplan, riskanalys, plan och uppföljning av intern kontroll, uppföljningar av ekonomi och verksamhet (ekonomi- och verksamhetsrapporter, delårsrapport, årsredovisning), attest- och delegationsordning, protokoll samt arbetsordning och VD-instruktion. Granskningen har även innefattat dialogmöte med styrelsens presidium och VD/ledning samt uppföljande intervjuer och inhämtande av uppgifter från ekonomichef och andra nyckelpersoner som ansvarar för processerna ovan.

Årsrapporten har faktakontrollerats av bolaget.

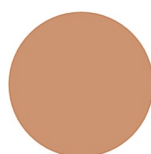
Granskningen har genomförts av sakkunniga revisorer på stadsrevisionen i Helsingborgs stad och kvalitetsgranskats av revisionsdirektören. Berörda sakkunniga revisorer har prövat sitt oberoende i enlighet med SKYREV:s (Sveriges Kommunala Yrkesrevisorer) rekommendation och inte funnit något hinder mot att utföra granskningen.

Granskningsområdena verksamhet, ekonomi samt styrning och intern kontroll har bedömts enligt nedan bedömningsskala vilket följer SKYREV:s vägledningar och rekommendationer.



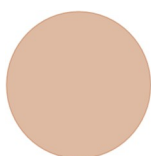
I allt väsentligt ändamålsenlig/tillräcklig

Bedömningskriterierna är i allt väsentligt uppfyllda.
Avvikelser/brister som behöver åtgärdas är av mindre karaktär.



Delvis ändamålsenlig/tillräcklig

Bedömningskriterierna bedöms delvis vara uppfyllda.
Det finns avvikelser/brister som behöver åtgärdas.



Inte ändamålsenlig/tillräcklig

Bedömningskriterierna bedöms inte vara uppfyllda.
Det finns väsentliga avvikelser/brister som behöver åtgärdas.

Resultat av granskningen

Verksamhet och ekonomi

Kommunala ändamålet

Helsingborgshem AB:s **bolagsordning** är fastställd av kommunfullmäktige den 27 juni 2023 och vid extra bolagsstämma den 3 juli 2023. Av bolagsordningen framgår att bolaget ska ha till föremål för sin verksamhet att inom Helsingborgs stad förvärva, äga, sälja, förhyra och förvalta fastigheter eller tomträtter, bygga bostäder, affärslägenheter och kollektiva anordningar, bedriva stadsdelsutveckling, producera el och värme, köpa och sälja bolag, äga och förvalta aktier i dotterbolag, samt bedriva härmed förenlig verksamhet.

Det kommunala ändamålet med bolaget är att vara en viktig del i Helsingborgs stads utveckling för såväl kommuninvånare som för näringsliv genom förvaltning, anskaffning, avyttring och utveckling av attraktiva bostäder och stadsdelar.

Bolagets analys av uppdrag och inriktning

Bolaget ska enligt **ägardirektivet**¹ följa stadens inriktningar. Dessa visar vad fullmäktige vill att koncernen ska fokusera på för att Helsingborg ska utvecklas mot vision Helsingborg 2035.

Bolagets **uppdrag** är att bidra till en fungerande bostadsmarknad inom kommunen och utveckla attraktiva bostäder och stadsdelar. Bolaget ska tillsammans med staden och andra aktörer göra Helsingborg till en av de bästa städerna att leva och verka i.

Bolagets **inriktning** är att bidra till en socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar utveckling i Helsingborg. Särskilt fokus ligger på att i samverkan med staden och andra aktörer öka tryggheten i stadsdelarna och stärka invånarnas tillit till lokalsamhället. Bolaget ska också bidra i stadens ambition att skapa fler attraktiva boenden för barnfamiljer. Med långsiktigt hållbar drift och hållbart byggande bidrar Helsingborgshem aktivt i stadens förflyttning mot ett klimatneutralt Helsingborg.

I bolagets årsbokslut lämnas en redogörelse för årets verksamhet utifrån bolagets uppdrag och inriktning. I anslutning till detta redovisas ett antal nyckeltal som följer upp bolagets verksamhet och måluppfyllelse.

Trots ett fortsatt avvaktande marknadsläge under 2025 framgår att bolagets långtidsvakanser inom hyresbeståndet har minskat, att trygghetsarbetet har stärkts samtidigt som kundnöjdheten har ökat. Utifrån bolagets inriktning om att bidra till en

¹ Ägardirektiv för Helsingborgshem AB, beslutat av kommunfullmäktige 2023-06-27, § 112

social, miljömässig och ekonomiskt hållbar utveckling, framgår det att bolaget fortsatt har genomfört olika arbetsmarknadsinsatser, både inom den egna organisationen och i samverkan med staden. Dessa insatser har resulterat i att 61 personer har fått arbete och att ytterligare 11 personer har gått vidare till praktik eller studier.

I den framåtriktade analysen betonas vikten av att stärka klimatarbetet genom att minska de fossila växthusgasutsläppen från entreprenadupphandlingar och större produktinköp, samt genom att öka återbruket av betongelement vid nybyggnation. Utifrån inriktningens mål om att skapa fler attraktiva boenden för familjer lyfts pågående och planerade insatser i Drottninghög och Planteringen. Syftet är att utveckla bostäder och service och därigenom skapa fler trygga och utvecklade stadsdelar.

I analysen framgår inte lika tydligt vilka lärdomar bolaget dragit utifrån årets resultat och hur dessa bidrar till fortsatt utveckling och lärande.

Måluppfyllelse – verksamhet

Bolagets **mål** för perioden 2023–2026 är följande:

- Andelen hyresgäster som är nöjda eller mycket nöjda med den upplevda tryggheten i bostadsområdena ska vara minst 70 procent 2026.

Enligt stadens styrmodell ska bolaget styra sin verksamhet genom affärsplan och andra styrande dokument inom ramarna i bolagsordning och ägardirektiv.

Styrelsen har vid sammanträde den 14 december 2023 fastställt en **affärsplan** som omfattar perioden 2024–2027. I affärsplanen beskrivs bolagets inriktning för perioden utifrån tre faktorer som de bedömer påverkar bolaget; omvärldsfaktorer, direktiv från ägaren (vision, affärsidé, värdegrund, huvudmål, förflyttningar, arbetssätt) samt Helsingborgshems nuläge. I affärsplanen framgår ägarens direktiv och hur bolaget ska arbeta för att uppnå målen. Vidare görs en beskrivning av förutsättningar utifrån såväl ekonomi som bolagets verksamhet och vilka förflyttningar som krävs för att uppnå målbilden.

Utifrån inriktningen i affärsplanen fattar styrelsen inför varje nytt år beslut om en bolagsövergripande verksamhetsplan och budget. Styrelsen fastställde vid sammanträdet den 3 december 2024 verksamhetsplan och budget för 2025. Planen inkluderar mål, redogörelse av förflyttningar utifrån identifierade utvecklingsområden (digitalisering, it-säkerhet, klimat) samt en lägesbild utifrån fastighetsbestånd och personal.

Styrelsen genomförde en workshop den 24 april 2025 med syfte att utforska möjligheter att inte enbart ha fokus på de ekonomiska vinsterna av det av styrelsen beslutade resultatprogrammet utan att även få med effekter utifrån två andra mål; trygghet och kundnöjdhet. Resultatet av workshopen visade en gemensam inriktning

mot att se ekonomiskt resultat som ett medel för att utveckla verksamheten i linje med bolagets vision, affärsidé och samhällsnytta, där fokus på de två målen bedöms vara integrerat i ägardirektiv och affärsplan. Styrelsen såg inte behov av ytterligare måltal, utan snarare ett mer framåtblickande och kvalitativt uppföljningssätt som stärker motivation, ledning och dialog kring måluppfyllelse. Vid sammanträdet den 27 maj 2025 summerade ordförande och VD, utifrån de diskussioner som förts under styrelsekonferensen, planeringsförutsättningarna för 2026: att måltal för Kundnöjdhet i verksamhetsplan 2026 sätts till 74 procent, att måltal för Trygghet sätts till 70 procent samt att resultatmål sätts till 110 Mkr.

Vid sammanträdet den 11 december 2025 fastställde styrelsen verksamhetsplan och budget för 2026. Styrelsen beslutade att ge VD i uppdrag att utveckla uppföljningen av trygghetsmålet och återkomma med förslag till styrelsen, samt att till nästa verksamhetsplan tydligare sammanfatta de större förflyttningar som förväntas i verksamheten.

Nedan framgår bolagets redovisade måluppfyllelse för 2024, prognos i delåret 2025 samt utfallet för 2025 som återfinns i bolagets årsredovisning.

Mål	Resultat ÅR 2024	DÅ, prognos 2025	ÅR 2025
Andelen hyresgäster som är nöjda eller mycket nöjda med den upplevda tryggheten i bostadsområdena ska vara minst 70 procent 2026.	69 procent	Kommer uppnås	Målet är uppnått. 70 procent

Av årsbokslutet framgår att målet om att minst 70 procent av hyresgästerna ska uppleva trygghet i sina bostadsområden uppnåtts under 2025. Resultatet innebär en förbättring jämfört med tidigare år, där tryggheten har ökat i flera av de stadsdelar där bolaget har bostäder. Andelen nöjda kunder uppgick till 72,4 procent vid utgången av 2024 och ökade till 74,2 procent vid utgången av 2025. Uppföljning av trygghet sker genom kundundersökningar, där kundbarometern² utgör ett centralt mätinstrument.

I målanalysen framgår att bolaget arbetar med olika trygghetsskapande insatser utifrån åtgärder i den fysiska miljön, lokal och relationsinriktad förvaltning nära de boende samt insatser för att skapa social resistens. Samverkan med staden, föreningar, polisen och andra fastighetsägare lyfts fram som viktiga parametrar i trygghetsarbetet. Vidare framgår att bolaget arbetar systematiskt med juridiska

² Ett nytt system inom bolaget för uppföljning av mål och aktiviteter för att stärka den interna uppföljningen.

kontroller för att motverka olovlig andrahandsuthyrning. Under 2025 har det resulterat i att 86 lägenheter har friställts.

Inom ramen för arbetet genomförs olika aktiviteter och åtgärder. Bolaget arbetar med arbetsmodellen *Attraktiva stadsdelar*, som omfattar kriterier kopplade till trygghet och trivsel i bostadsområdena. Vid nybyggnation används konceptet *BoTryggt2030* för att stärka tryggheten i den fysiska miljön. Bolaget arbetar även med trygghetscertifiering av lägenheter samt närvaro i bostadsområdena genom områdesvärdar och trygghetsjour. Enligt intervjuer genomförs även arbetsmarknadsinsatser och samarbeten med föreningar i syfte att stärka den sociala tryggheten.

Måluppfyllelse - ekonomi

Av ägardirektivet framgår att bolaget ska ha en långsiktigt stark ekonomisk ställning för att kunna investera och bidra till stadens utveckling. Avkastningskravet ska sättas med hänsyn till bolagets aktiva samhällsansvar och långsiktiga utveckling av stadens attraktivitet.

Målen nedan har fastställts av ägaren;

- Bolagets direktavkastning ska ligga i linje med övriga långsiktiga bostadsföretag. Bolagets direktavkastning ska som lägst vara 2,3 procent men ska arbeta för att uppnå 3 procent.
- Bolaget ska vårda fastighetsbeståndet genom att utföra löpande underhåll i hållbar omfattning före vinstmaximering av årets resultat. Bolaget ska årligen genomföra en marknadsvärdering av sitt fastighetsbestånd. Den aktuella värderingen ska ligga till grund för beräkning av marknadsvärden i bokslut samt användas vid beräkning av bolagets direkt- och totalavkastning. Bolagets långsiktiga värdeutveckling ska redovisas som totalavkastning.
- Bolaget ska planera för en värdeöverföring till Helsingborgs stad på i genomsnitt 25 miljoner kronor per år under mandatperioden för att täcka delar av de driftskostnader som årligen uppstår vid tillhandahållandet av bostäder inom det bostadssociala programmet, boenden enligt lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS), korttidsboenden och avlösningboenden.

Bolagets resultat efter finansiella poster uppgår till 148 mnkr (132 mnkr 2024). Utfallet överstiger budget med 36 mnkr samt lämnad prognos på 123 mnkr i samband med delårsrapport per augusti.

Intäkterna ökade med 65 mnkr jämfört med föregående år, huvudsakligen till följd av hyresökningar om 4,5 procent. Fastighetskostnaderna har ökat med 46 mnkr från föregående år till följd av strategiska underhållskostnader. Även driftskostnaderna har

ökat, bland annat till följd av ökade ventilationsreparationer. De finansiella posterna är 11 mnkr lägre än föregående år till följd av genomförda räntesänkningar.

Av årsbokslutet framgår att bolagets direktavkastning uppgår till 2,8 procent, vilket ligger inom intervallet enligt ägarens direktiv om 2,3–3,0 procent. Bolaget har genomfört marknadsvärderingar av fastighetsbeståndet i samband med prognos 2 samt vid bokslutet, med stöd av extern konsult. Den långsiktiga värdeutvecklingen, motsvarande totalavkastningen, uppgår till 2,9 procent (5,5 procent föregående år).

Helsingborgshem AB har lämnat en årlig värdeöverföring till ägaren om 25 mnkr, vilket är i linje med ägarens direktiv.

Rapportering och uppföljning

Av ägardirektivet framgår att bolaget löpande ska rapportera om sin verksamhet och tillhandahålla underlag såsom protokoll, affärsplan, måluppfyllelse och ekonomi, årsredovisning, revisionsberättelse och granskningsrapport till moderbolaget HSFAB. Bolaget ska även rapportera till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsens rätt till information framgår även i gällande bolagsordning.

Bolagets uppdrag, inriktning och mål följs upp i samband med delårs- och årsbokslut och rapporteras till ägaren enligt särskild instruktion och i samband med ägardialogerna. I årsredovisningens förvaltningsberättelse lämnas en redogörelse utifrån ägardirektivets mål, analysen av bolagets uppdrag och inriktning är dock mer övergripande.

Beredningsgruppen för intern kontroll, som utgörs av ordförande, vice ordförande, två ledamöter samt ekonomichef och samordnare för intern kontroll, har en beredande och rådgivande roll gentemot styrelsen, medan det operativa ansvaret ligger hos revisionskommittén och VD/ledningsgruppen. Möten genomförs tre gånger per år. Resultat och utveckling rapporteras löpande till styrelsen och ägaren genom bland annat tertialrapporter, VD-brev och årsredovisning.

Bolagets styrelse och VD ska i förvaltningsberättelsen redogöra för hur den verksamhet som bolaget bedrivit under året har förverkligat det kommunala ändamålet. I förvaltningsberättelsen berörs bolagets verksamhetsändamål, där styrelsen och VD bedömer att verksamheten har bedrivits och utvecklats i enlighet med kommunens ändamål med sitt ägande i bolaget.

Därtill tar bolaget årligen fram en bolagsstyrningsrapport som tillsänds ägaren. Den senaste avser verksamhetsåret 2024 och är daterad 15 april 2025.

Kommunstyrelsen har inom ramen för den så kallade förstärkta uppsiktsplikten över kommunala aktiebolag bedömt att bolagets verksamhet inklusive berörda dotterbolag varit förenlig med det fastställda kommunala ändamålet och utförts inom ramen för de kommunala befogenheterna. Ett sådant ärende hanterades av kommunstyrelsen den 27 maj 2025.

Civil beredskap

Enligt ägardirektivet ska bolaget delta och bidra i stadens arbete med civil beredskap och krisledning i enlighet med beslutade styrdokument inom civil beredskap.

Inom bolaget finns en organiserad krisledningsgrupp som träffas återkommande. Bolaget har en krisledningsplan som beskriver krisorganisationens skyldigheter, mandat och arbetssätt. Under 2025 har vissa förändringar av ansvar och kontaktuppgifter tydliggjorts i krisplanen. Frågorna aktualiseras återkommande i ledningsgruppen och information delges styrelsen löpande.

En risk- och sårbarhetsanalys har genomförts under 2023 för innevarande mandatperiod och har lämnats till ägaren för information. Bolaget har under 2025 genomfört två krisledningsövningar, en heldagsövning under våren och en halvdagsövning under hösten. Under 2024 genomfördes även två övningar i kontinuitetshantering med stöd av stadens ledningsfunktion. Arbetet med att ta fram kontinuitetsplaner pågår och sker i prioritetsordning utifrån de klassade beroendena inom kontinuitetshandlingen.

Bolaget ingår i stadens nätverk för civil beredskap tillsammans med förvaltningar och övriga bolag. Nätverket leds av enheten för trygghet och säkerhet och träffas fem gånger per år för utbildning och information. Återrapportering och uppföljning av det löpande arbetet sker till ägaren genom olika forum.

En utredning har genomförts avseende möjligheten att installera reservkraft. Översyn pågår avseende krigsplacering av personal avseende de funktioner som inte redan är krigsplacerade i annan befattning. Översyn har även gjorts av teknisk utrustning och materiel tillsammans med staden som kan användas vid kriskommunikation. Under de senaste tre åren har samtliga skyddsrum som bolaget ansvarar för setts över för att säkerställa korrekt funktion. Det kvarstår ett fåtal skyddsrum där mer komplexa byggnadstekniska åtgärder behövs.

Enligt intervju har en beredningsstruktur varit verksam sedan våren 2025, med flera arbetsgrupper. Arbetet har inledningsvis haft fokus på incidentrapportering och utbildning, samt på att analysera vilka krav NIS-regelverket ställer på bolaget. Vid sammanträdet den 11 december 2025 presenterades status gällande NIS2 samt krav, åtgärder och pågående aktiviteter. Styrelsen beslutade att uppdra åt VD att följa utvecklingen av hur den svenska tillämpningen i cybersäkerhetslagen påverkar bolaget och styrelsen.

Övriga genomförda granskningar

Granskning av sysselsättning för att få fler i arbete

Lekmannarevisor i Helsingborgshem AB har under 2025 genomfört en fördjupad granskning. Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunstyrelsen, arbetsmarknadsnämnden och stadens bolag (HSFAB, Öresundskraft AB,

Helsingborgshem AB, Helsingborgs Hamn AB, Helsingborg Arena och Scen AB och Pingday AB) bedriver ett ändamålsenligt och samverkande arbete där fler kommer i arbete i enlighet med fullmäktiges inriktning kring sysselsättning.

Vår samlade bedömning utifrån granskningen syfte är att kommunstyrelsen, arbetsmarknadsnämnden och stadens bolag delvis bedriver ett ändamålsenligt och samverkande arbete för att fler ska komma i arbete i enlighet med fullmäktiges inriktning kring sysselsättning.

Vi noterar att arbetet utifrån inriktningen har utvecklats under året, och styrningen från koncernledningen har stärkts. Samtidigt råder olika tolkningar av nämnders och bolags handlingsutrymme där analysen varierar, vilket vi bedömer kommunstyrelsen och HSFAB behöver klargöra för att säkerställa att alla bidrar på bästa sätt och i tillräcklig grad. Av bolagen framgår även att det efterfrågas ökad struktur för hur insatser utifrån inriktningen ska samordnas.

Genomförandekraften utifrån bolagens analys av handlingsutrymmet bedöms vara varierande, vilket medför fortsatta behov av samordning av insatser samt stärkt analys och uppföljning av effekter. Revisionen har lämnat ett antal rekommendationer till kommunstyrelsen och HSFAB i syfte att i ett framåtsyftande perspektiv stärka stadens samlade förmåga att uppnå förväntade effekter.

Inga särskilda rekommendationer lämnades till Helsingborgshem utifrån granskningen dock framkom ett antal övergripande förbättringsområden. Av bolagets yttrande över rapporten framkommer att bolaget ser positivt på den genomförda granskningen och välkomnar en fördjupad dialog inom koncernen utifrån sysselsättning och kompetensförsörjning. Bolaget betonar även vikten av att fler bolag ges möjlighet och förutsättningar att bidra utifrån sina respektive uppdrag, inom ramen för ett mer strukturerat och långsiktigt samarbete. Kopplingen mellan social investering och affärsnytta behöver i det framtida arbetet hanteras med förståelse för respektive bolags förutsättningar.

Bedömning

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

Vi bedömer att bolagets analys utifrån ägardirektivets uppdrag och inriktning har utvecklats under året där analysen är mer strukturerad och spårbar utifrån vilka förflyttningar som gjorts och prioriterade utvecklingsområden framåt. Vi bedömer att analysen fortsatt kan utvecklas utifrån vilka lärdomar bolaget dragit från årets verksamhet och hur det påverkar utvecklingen framåt.

Vi grundar vår bedömning på att verksamhetsmålet avseende upplevd trygghet i bostadsområdena har uppnåtts för målperioden. Av redovisningen framgår att

andelen hyresgäster som upplever trygghet i sina bostadsområden har ökat och att målnivån om 70 procent har uppnåtts under 2025.

Vidare grundar vi vår bedömning på att bolaget uppnår de av ägaren fastställda ekonomiska målen vad gäller direktavkastning och årlig värdeöverföring till ägaren. Bolaget har även redovisat totalavkastning i enlighet med ägardirektivet.

I övrigt bedömer vi att styrelsen följt ägardirektivet och rapporterat enligt ägarens direktiv och anvisningar.

Styrning och intern kontroll

Arbetsordning och VD-instruktion

Styrelsen har vid sammanträde den 27 maj 2025, fastställt **arbetsordning** för styrelsen avseende 2025. I arbetsordningen framgår struktur och arbetsformer för styrelsens sammansättning, rapportering och uppföljning. I arbetsordningen framgår även att styrelsen årligen utvärderar styrelsearbetet.

VD-instruktionen har fastställts av styrelsen den 27 maj 2025. Instruktionen fastställer VD:s ansvar för den löpande förvaltningen av bolaget i enlighet med aktiebolagslagen, ägardirektiv och styrelsens anvisningar. I arbetet ingår bland annat att rapportera till styrelsen och verkställa styrelsens beslut och intentioner, tillse att bokföring fullgörs enligt gällande lagstiftning och att medelsförvaltningen sköts på ett betryggande sätt och innefattar en tillfredsställande intern kontroll. VD ska även tillse att det finns ändamålsenliga instruktioner för verksamheten samt system för intern kontroll. I instruktionen framgår även VD:s ansvar för kontinuerlig planering och uppföljning av verksamheten.

Organisation för arbetet med intern kontroll

Helsingborgs kommunfullmäktige har antagit ett reglemente för intern kontroll den 19 oktober 2021 § 211, vilket även omfattar styrelserna i stadens majoritetsägda bolag. Styrelsen har 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 följa Helsingborgs stads finanspolicy och arbeta aktivt med att identifiera och i möjligaste mån nedbringa riskerna i sin verksamhet genom aktiv riskhantering och systematisk intern kontroll.

Bolaget har tillämpningsanvisningar till reglemente för intern kontroll som beslutats av styrelsen den 27 maj 2025. Anvisningarna tydliggör ansvar och arbetssätt för bolagets interna kontroll.

Bolaget genomför årligen en **riskanalys** där potentiella risker identifieras och bedöms utifrån sannolikhet och konsekvens. Riskanalysen omfattar både interna och externa faktorer kopplade till bolagets strategiska mål, och beaktar även resultaten från tidigare års kontroller.

Arbetet leds av beredningsgruppen för intern kontroll som återkopplar synpunkter och kommentarer till styrelsen. Av bolagets tillämpningsanvisningar till reglementet för intern kontroll framgår att beredningsgruppen för intern kontroll fungerar oberoende i relation till ledningen och aktivt ska bidra till att driva arbetet med att stärka bolagets interna kontroll och riskhantering samt därmed underlätta styrelsens arbete i frågorna. Styrelsen deltar inte i framarbetandet av riskanalysen men kommer med inspel och ställer frågor utifrån identifierade risker.

Riskanalysen ligger till grund för den **internkontrollplan** som årligen fastställts av styrelsen. 2025 års plan fastställdes av styrelsen den 20 februari 2025. Av planen framgår vilka riskområden som har identifierats, vilka kontroller som ska genomföras, samt med vilken metod och frekvens de ska utföras.

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.

Av bolagets anvisningar för intern kontroll framgår att VD ska rapportera resultatet av uppföljningen av internkontrollplanen skriftligen till styrelsen två gånger per år.

Vid sammanträde den 20 februari 2025 har styrelsen godkänt avrapportering och uppföljning av internkontrollplan 2024. Av redovisningen framgår att kontrollerna har genomförts enligt plan där efterlevnaden av rutiner, regler och policys som granskats varit god. Styrelsen tar även del av en halvårsvis uppföljning genom statusrapport för intern kontroll, vilket skett vid sammanträdet den 18 juni 2025.

Vid styrelsesammanträdet den 26 februari 2026 har styrelsen godkänt årlig uppföljning av 2025 års interna kontrollplan. Genomförda tester visar att efterlevnaden av gällande rutiner, regler och policys som granskats varit god. Vi noterar enstaka kontroller som markerats för fortsatt bevakning, det gäller ekonomiska risker kopplat till leverantörer samt feldebitering/fakturering av leverantörer. Vi noterar att tidigare kontroll avseende direktupphandlingar som föranlett åtgärder utifrån både 2023 och 2024 års interna kontroll numera har bedömts till en accepterad nivå.

Av bolagsstyrningsrapporten för 2024³ framgår att inga väsentliga fel och brister har upptäckts utifrån uppföljningen av 2024 års kontroll. Mindre avvikelser har identifierats för ett fåtal områden vilka har rapporterats i detalj i internkontrollplanen.

Inom ramen för granskningen av bolagets styrning och interna kontroll har även avstämning gjorts med bolagets auktoriserade revisorer i samband med höstmöte och slutrevisionsmöte där ledning och revisorer deltagit. 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.

Övriga genomförda granskningar

Delegering

Som en del av den grundläggande granskningen för 2025 har stadsrevisionen granskat bolagets processer för delegering.

Enligt 8 kap. 4 § aktiebolagslagen åligger det styrelsen att svara för bolagets organisation och förvaltning, det övergripande ansvaret kan inte delegeras. Om vissa uppgifter delegeras till en eller flera av styrelsens ledamöter eller till andra, ska styrelsen fortlöpande kontrollera om delegationen kan upprätthållas. Styrelsen får överlåta uppgifter inom den löpande förvaltningen till verkställande direktören, som enligt 8 kap. 29 § ABL ansvarar för att sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vidare ska styrelsen säkerställa att det finns en tydlig arbetsfördelning genom att årligen fastställa instruktioner om rapportering till styrelsen. Det yttersta ansvaret för bolagets organisation och kontroll kvarstår dock alltid hos styrelsen, vilket även understryks av bestämmelserna om skadeståndsansvar i 29 kap. ABL.

Aktualitet

Styrelsen har fastställt en attest- och delegationsordning för Helsingborgshem AB den 27 maj 2025. Dokumentansvarig är bolagets ekonomichef.

Syftet med dokumentet är att beskriva hur styrelse och VD delegerar ansvar avseende den löpande verksamheten. Dokumentet syftar vidare till att säkerställa en effektiv, rättssäker och kontrollerad hantering av organisationens ekonomiska transaktioner och beslut.

Delegering av beslutanderätt

Med delegationsbeslut avses ett beslut som, enligt instruktionen för arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD kan fattas av VD, men där VD även kan delegera beslutanderätten till en annan tjänsteman i bolaget. Attestinstruktionen

³ Bolagsstyrningsrapport för Helsingborgshem AB 2024, daterad 2025-04-15

tydliggör attestens innebörd och vilka kontrollåtgärder som ska vidtas innan slutligt godkännande av betalningsunderlag.

Delegation sker på olika sätt:

- Vissa av dessa delegationer är specifika och görs via fullmakter som förnyas till respektive person varje år eller i samband med längre ledigheter/frånvaro.
- Andra delegationer från VD är tilldelade via den roll man är anställd till, och de ansvarsområden som ingår i rollen.

VD kan när som helst återkalla givna delegationer. Det kan göras generellt eller bara i ett specifikt ärende. VD kan också föregripa ett beslut i ett speciellt ärende genom att ta över ärendet från delegaten och besluta i ärendet. Det kan gälla ett ur principiell synpunkt viktigt ärende som VD eller styrelsen anser att de bör fatta beslut i.

Firmateckning sker av styrelsens ordförande och vice ordförande i förening, alternativt av någon av dem i förening med VD. Av VD-instruktionen framgår att CFO, under VD:s ansvar, har rätt att företräda bolaget i frågor som avser hantering av krediter och derivat enligt firmateckningsbestämmelserna. VD ansvarar för bolagets löpande förvaltning, vilket också tydliggörs i VD-instruktionen. I bilaga fullmaktsförteckning tillhörande attest- och delegationsordning, framgår vem som träder in vid VD:s frånvaro.

Av delegationsordningen framgår att beslut om utlämnande av allmän handling kan fattas av VD eller ansvarig chef. Beslut att inte lämna ut en allmän handling ska också prövas av VD eller ansvarig chef.

I dokumentet framgår olika beslutsärenden fördelat på beslutsnivå, om fullmakt utfärdas samt eventuella begränsningar. Beslutsärendena omfattar bland annat hyresavtalsrelaterade ärenden, finansiella frågor, investeringar och avyttringar, upphandling och leverantörsavtal, anställningsärenden och villkor samt övriga befogenheter. Dokumentet innehåller även en attestplan som anger vilka befattningar som har rätt att attestera fakturor och andra ekonomiska transaktioner samt vilka beloppsgränser som gäller. För flertalet beslutsärenden framgår flera delegater, dock tydliggörs inte hur dessa ska rangordnas utifrån beslutanderätt.

Vad gäller personliga utlägg (exempelvis utrustning, kurser och utbildning samt egna utgiftsredovisningar) framgår att det är närmsta chef eller chefsstöd som har attesträtt. Vad gäller VD:s personliga utlägg ansvarar CFO eller HR-chefen för att attestera VD:s utgifter upp till 10 tkr, styrelsens ordförande ansvarar för att attestera VD:s utgifter över 10 tkr. Detta framgår även i VD-instruktionen. Styrelsens ordförande ansvarar för att attestera ledningsgruppens gemensamma kostnader, såsom konferens- och matkostnader.

Av intervjuerna framgår att styrelseordförande genomför efterattestering tertiälv i samband med presidiets sammanträden genom att ordförande signerar aktuella underlag som sammanställs av bolaget. Årligen sammanställs bolagets samtliga

representationskostnader, utbildningar och konferenser. Underlaget utgörs av verifikatlistor där underliggande fakturor/dokument bifogas.

Det finns särskilda regler som gäller för jäv. Den som gör en beställning eller attesterar en transaktion får inte hantera ärenden som rör egna intressen, närstående eller personer som man står i beroendeförhållande till. Vidare får attest inte utföras av den som är betalningsmottagare eller avser egna utgifter i tjänsten. I sådana situationer ska attest eller beslut fattas av överordnad chef.

Det finns en logglista över samtliga styrelsebeslut som används för att följa upp att styrelsens beslut verkställs. Större frågor som ligger inom VD:s löpande förvaltning återrapporteras enligt uppgift till styrelsen. I övrigt sker ingen formell återrapportering av delegerade beslutsärenden utöver angiven logg.

Bedömning

Vår samlade bedömning är att den interna kontrollen **i allt väsentligt** är tillräcklig, dock krävs förbättrad intern kontroll inom delegering och attest.

Vi grundar vår bedömning på att stadens reglemente för intern kontroll följts vad gäller övergripande struktur och riskhantering samt årlig uppföljning och rapportering till styrelsen och ägaren enligt angivna direktiv. Vi bedömer att styrelsens beslut om den årliga internkontrollplanen bör tidigareläggas för att i högre grad sammanväga bolagets risk- och kontrollarbete med övrig verksamhetsstyrning.

Vi bedömer att ansvarsfördelningen mellan styrelse och VD i allt väsentligt har tydliggjorts genom arbetsordning och VD-instruktion samt utifrån bolagets attest- och delegationsordning. I nuvarande dokument finns beslutsärenden där flera delegater/beslutsnivåer anges utan att rangordning eller ersättningsordning tydliggörs. Detta innebär att ansvarsfördelning och beslutanderätt riskerar att bli otydlig. Styrelsen behöver i detta avseende även tydliggöra i styrande dokument vilken funktion utifrån rangordning som ansvarar för attest av VD:s personliga utlägg samt säkerställa att det sker med tillräcklig intern kontroll.

Med utgångspunkt i styrelsens delegerade ansvar enligt VD-instruktion samt attest- och delegationsordning, samt genom bolagsordningens krav på att kommunfullmäktige ska kunna ta ställning i frågor av större vikt eller av principiell betydelse, bör styrelsen följa upp om nuvarande former för information och återrapportering är tillräckliga.