

ABCD

**Hällefors kommun**

**Granskning av styrning och kontroll  
över Formens Hus**

Audit

KPMG AB

*23 november 2010*

*Antal sidor: 18*

## Innehåll

|      |                                      |    |
|------|--------------------------------------|----|
| 1.   | Sammanfattning                       | 1  |
| 2.   | Bakgrund                             | 2  |
| 3.   | Syfte                                | 2  |
| 4.   | Avgränsning                          | 3  |
| 5.   | Revisionskriterier                   | 3  |
| 6.   | Ansvarig nämnd/styrelse              | 3  |
| 7.   | Metod                                | 3  |
| 8.   | Projektorganisation                  | 4  |
| 9.   | Kort historik                        | 4  |
| 10.  | Kommunalt engagemang                 | 4  |
| 11.  | Ekonomisk utveckling                 | 5  |
| 11.1 | Formens Hus AB                       | 5  |
| 11.2 | Stiftelsen Formens Hus               | 7  |
| 12.  | Genomgång av protokoll i kommunen    | 8  |
| 12.1 | Kommunstyrelse och kommunfullmäktige | 8  |
| 12.2 | Styrelsen Formens Hus AB             | 9  |
| 13.  | Tidigare revisionsrapporter          | 11 |
| 13.1 | Granskning 2002                      | 11 |
| 13.2 | Granskning 2006                      | 11 |
| 13.3 | Granskning 2007                      | 11 |
| 14.  | Konkursförvaltarens berättelse       | 11 |
| 15.  | Utvärdering                          | 12 |
| 15.1 | Kommunstyrelsens roll                | 12 |
| 15.2 | Styrelsen i Formens Hus AB           | 13 |

ABCD

**Hällefors kommun**  
*Granskning av Formens Hus*  
2010-11-23

## Bilaga 1 Uppföljning av protokoll i Kommunstyrelse och Kommunfullmäktige

# 1. Sammanfattning

Vi har av Hällefors kommuns revisorer fått i uppdrag att granska styrnings- och kontrollaspekter avseende verksamheten inom Projektet Formens Hus, sedan driftsbolaget Formens Hus AB i mars 2010 försätts i konkurs. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2010.

Vid tidigare en tidigare granskning 2002 har kommunrevisionen pekat på brister i kommunen avseende styrning och kontroll över EU-projekt. Därutöver har det vid en granskning 2006 lyfts fram ett antal allvarliga brister i samband med ett väsentligt kostnadsöverdrag för arbeten på Formens Husbyggnaden.

Vid en granskning 2007 konstaterades vidare att kommunstyrelsen inte förbättrat sina rutiner för löpande uppföljning av EU-projekt.

I den föreliggande granskningen 2010 har vi följt upp kommunstyrelsens uppsikt över verksamheten inom Formens Hus samt hur kommunens representanter agerat inom styrelserna för såväl Stiftelsen Formens Hus som dess dotterbolag Formens Hus AB.

Vår övergripande bedömning är att rapporteringen till kommunstyrelsen av verksamheten inom Formens Hus inte varit av sådan art att kommunstyrelsens sk uppsiktsplikt över verksamheten har uppfyllts.

Vad avser styrelsearbetet i såväl stiftelse som bolag menar vi att detta inte har bedrivits på ett tillräckligt strukturerat sätt och med en tydlig inriktning för verksamheten. Dels menar vi att syftet med verksamheten inte blivit klart formulerad och omsatt i en genomarbetad affärs- och verksamhetsplan, dels har det länge funnits brister i den ekonomiska rapporteringen, som har försvårat uppföljningen och styrningen av verksamheten. Detta har lett till att såväl stiftelse som bolag genom fortlöpande förluster förbrukat eget kapital.

Sett ur ett kommunalt perspektiv vill vi även lyfta fram de förskott på sammanlagt 2,2 Mkr, som kommunen betalade ut till bolaget i början av 2009. Vi menar att dessa bidrog till att verksamheten i Formens Hus AB i praktiken kunde fortsätta att förbruka medel och det förefaller osäkert om kommunen i realiteten gjorde någon prövning av om denna skulle svara för finansieringen av den löpande driften av bolaget och även bedömt i vad mån det förelåg någon förutsättning för en återbetalning av förskotten.

Av konkursförvaltarens berättelse framgår att styrelsen i bolaget inte levt upp till aktiebolagslagens krav på sk kontrollbalansräkning under 2009 samt att rutinerna för ekonomiska prognoser i bolaget har varit bristfälliga.

En viktig uppgift för kommunen är nu att arbeta för ett bättre användande av stora värden som av olika intressenter investerats i projektet Formens Hus. Liksom att detta nu kan ske på ett betydligt mer strukturerat sätt och med betydligt bättre rutiner för planering och uppföljning av verksamheten såväl affärs- som rapporteringsmässigt.

## 2. Bakgrund

Vi har av Hällefors kommuns revisorer fått i uppdrag att granska styrnings- och kontrollaspekter avseende verksamheten inom Formens Hus. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2010.

I november *designåret* 2005, när Hällefors kommuns satsning, inom designområdet sin höjdpunkt, genom invigningen av Formens Hus.

Några år dessförinnan hade *Stiftelsen Formens Hus* börjat sin verksamhet och i november 2004 startar stiftelsen dotterbolaget *Formens Hus AB*, med uppgift att driva affärsmässig och annan verksamhet inom designprojektet, genom bl a försäljnings-, utställnings- och konferensverksamhet. Utöver detta läggs på bolaget ansvaret för driften av den högskoleförberedande designutbildningen, FIDU, som funnits på orten sedan slutet av 90-talet.

Enligt uppgifter i media,<sup>1</sup> som med stöd från kommunens tillväxtenhet, har följt upp finansieringen, har kommunens satsning inom design och upplevelser sammanlagt kostat ca 125 Mkr. Finansieringen har huvudsakligen skett via olika former av bidrag men med en betydande egen insats på 55 Mkr från kommunen och dess bostadsbolag.

Enligt samma källa har satsningen haft en begränsad inverkan på arbetsmarknaden i kommunen. Inklusivt uppförandet av byggnader och sysselsatta inom utbildning och turism, har projektet beräknats ge ca 20 årsarbeten. Några arbetstillfällen inom designområdet tycks dock Formens Hus- projektet hittills inte ha medfört.

I mars 2010 försätts bolaget Formens Hus AB i konkurs vilket i praktiken innebär att utbildningsverksamheten inom FIDU överförs till Stiftelsen Formens Hus medan övriga verksamheter som drivits av bolaget riskerar att permanent avvecklas.

Utöver kommunens väsentliga finansiella insats i projekten kring Formens Hus, har denna vid konkursutbrottet fordringar på bolaget på 1,6 Mkr liksom ett borgensåtagande till förmån för Stiftelsen Formens Hus på 5,5 Mkr.

Utvecklingen för kommunens designsatsning, tillsammans med de kritiska revisionsrapporter som tidigare avlämnats avseende projektstyrning och uppföljning och redovisning av EU-projekt, har medfört att revisorerna önskar få kommunens roll inom Formens Hus belyst. Detta bl a mot bakgrunden av kommunstyrelsens övergripande ansvar och uppsiktsplikt över all kommunal verksamhet.

## 3. Syfte

Syftet med granskningen har varit

- att bedöma om kommunstyrelsen haft tillräcklig insyn och uppföljning av verksamheten inom Formens Hus samt

---

<sup>1</sup> SR Örebro

- att bedöma hur aktivt och ändamålsenligt kommunens representation utövats i styrelsen för Formens Hus AB.

#### **4. Avgränsning**

Granskningen har i det väsentliga omfattat bolagets verksamhetstid från 2005 till konkursen 2010, d v s genomförandet av den löpande verksamheten efter invigningen av Formens Hus.

Vad avser granskningen av räkenskapsmaterial har vi förlitat oss på konkursförvaltarens genomgång och bedömning av eventuell skadeståndskyldighet till bolaget. Vår granskning har därmed inte haft som primär inriktning att genom studier av räkenskaper eller på annat sätt söka efter oegentligheter i projektredovisning eller andra svagheter i bolagets interna kontroll.

Vi vill framhålla att de under den granskade perioden ansvariga kommunalråden lämnat sina poster i kommunen innan granskningen påbörjades. Några intervjuer med dessa har därför inte genomförts inom ramen för denna granskning.

#### **5. Revisionskriterier**

Vi har bedömt om rutinerna/verksamheten uppfyller bl a

- Tillämplig lagstiftning för kommuner och bolag
- Fullmäktigebeslut

#### **6. Ansvarig nämnd/styrelse**

Granskningen har avsett kommunstyrelsen och dess representanter i styrelsen för stiftelsen Formens Hus och dess bolag Formens Hus AB.

Rapporten är saklighetsgranskad av kommunchef Lena Sahrblom i de delar denna har kännedom om de aktuella sakförhållandena.

#### **7. Metod**

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudie av relevanta dokument från kommunen, bl a protokoll från kommunstyrelse och fullmäktige
- Studier av årsredovisningar och protokoll från Formens Hus AB och stiftelsen Formens Hus
- Uppföljning av konkursförvaltarens berättelse
- Intervjuer med berörda tjänstemän och politiker (se dock avsnitt 4) samt konkursförvaltaren

## 8. Projektorganisation

Granskningen har genomförts av Anders Naeslund, Örjan Alexandersson, Charlotta Ekman samtliga auktoriserade revisorer, med Anders Naeslund som huvudansvarig

## 9. Kort historik

Formens Hus-projektet startades som en del av det s k KKAU-Projektet (Kunskap Kompetens Attraktion Upplevelser). Under 2001 tillsatte kommunstyrelsen en styrgrupp för KKAU-projektet med ansvar för projektledning, bidragsansökningar m m. Styrgruppen hade att rapportera till KS och Tillväxtutskott.

I slutet av år 2005 invigs satsningen inom designområdet, Formens Hus. Ansvarig för verksamheten är då även den av Hällefors kommun, Svensk Form och Svensk Industridesign år 2002 gemensamt bildade Stiftelsen Formens Hus. Finansieringen av projektet har skett bl a via kommunen, statliga aktörer samt EU-bidrag. En fullständig bild av finansieringen och analys av respektive parts insats i projektet har inte gjorts inom ramen för denna granskning.

I slutet av 2004 startas Formens Hus i Hällefors AB som dotterbolag till stiftelsen och ansvarigt för den praktiska driften av verksamheten.

Av slutrapporten när EU-projektet upphör den 31 december 2006 framgår att verksamheten fortsättningsvis skall finansieras av statliga medel, kommunen samt genom egna intäkter från projekt, utbildningar, konferenser, butiksförsäljning m m.

## 10. Kommunalt engagemang

Kommunen har en fordran på konkursboet efter Formens Hus AB på 1,6 Mkr. Utöver detta har kommunen, från konkursboet, övertagit dess fordran på stiftelsen Formens Hus. Beloppet på 150 tkr har redan kostnadsförts i kommunen på grund av osäkerheten om stiftelsens betalningsförmåga.

Till detta kommer att kommunen har ställt en borgen för Stiftelsen Formens Hus på 5,5 Mkr för lån som stiftelsen tagit hos Kommuninvest. Under 2010 har lånen till stiftelsen sagts upp av långivaren.

Hela fastigheten Formens Hus ägs av kommunen, som efter konkursen i Formens Hus AB även förvärvat den s k Terrassen från konkursboet för 0,3 Mkr. Det sammanlagda bokförda värdet på fastigheten uppgår till 4,2 Mkr i kommunens räkenskaper.

Till detta skall läggas de tillgångar som av kommunen tillskjutits bolag och stiftelse från EU-projekt samt de utställningsföremål, med ett bedömt värde på 2 Mkr, som kommunen överlätit till stiftelsen för 1 kr.

## 11. Ekonomisk utveckling

### 11.1 Formens Hus AB

En sammanställning av bolagets resultat- och balansräkningar redovisas nedan. Uppgifter avseende 2009 har hämtats från en av styrelsen påtecknad men ej reviderad årsredovisning.

#### Resultaträkningar

| <i>Tkr</i>               | <i>2009 Prel</i> | <i>2008</i>  | <i>2007</i>  | <i>2006</i>  | <i>2004/2005<br/>13 mån</i> |
|--------------------------|------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------------------|
| Nettoomsättning          | 3 564            | 4 543        | 5 763        | 1 680        | 569                         |
| Övriga intäkter          | 3 561            | 2 114        | 416          | 3 750        | 2 448                       |
| <b>Intäkter</b>          | <b>7 125</b>     | <b>6 657</b> | <b>6 179</b> | <b>5 430</b> | <b>3 018</b>                |
| Varor och förnödenheter  | -209             | -322         | -578         | -869         | -877                        |
| Övriga externa kostnader | -3 360           | -2 243       | -2 268       | -1 667       | -751                        |
| Personalkostnader        | -5 375           | -3 845       | -3 486       | -3 222       | -1 163                      |
| Avskrivningar            | -31              | -31          | -20          | -7           | -                           |
| <b>Rörelseresultat</b>   | <b>-1 850</b>    | <b>214</b>   | <b>-172</b>  | <b>-334</b>  | <b>26</b>                   |
| Finansiella poster       | -616             | -16          | -5           | 4            | -                           |
| Skatt                    | -                | -8           | -            | -            | -7                          |
| <b>Resultat</b>          | <b>-2 467</b>    | <b>190</b>   | <b>-177</b>  | <b>-329</b>  | <b>18</b>                   |

Av sammanställningen framgår att bolagets omsättning efter invigningen av Formens Hus i november 2005, ökat från 5,4 till 7,1 Mkr. Trots denna ökning har bolaget en ackumulerad förlust vid utgången av 2008 på -298 tkr. De redovisade resultaten under dessa år tyder på att bolaget utöver EU-bidrag, inte lyckats uppnå en tillräcklig och lönsam omsättning från den övriga verksamheten, trots den extra uppmärksamhet Formens Hus bl a fått i media i samband med invigningen.

Anmärkningsvärt är också att resultatet under 2009 är så markant mycket sämre än tidigare år. Orsaken till detta är enligt årsredovisningen det minskande antalet besökare och övrig utbildningsverksamhet, medan FIDU legat på en normal nivå. Sammantaget är dock personal- och lokalkostnader på en för hög nivå och som en effekt av utvecklingen under 2009 beslutades under sommaren att avveckla all verksamhet som inte utgjorde kärnverksamhet.

Resultatet 2009 påverkas även av att bolagets fordran på moderstiftelsen skrivs ned med 580 tkr till noll.

### Budgetar för 2007-2009

Jämfört med bolagets budgetar stämmer utfallet för 2007 och 2008 tämligen väl. För 2009 budgeteras intäkter på 9,3 Mkr och utfallet blev endast 7,1 Mkr. Framför allt beror avvikelsen på lägre intäkter från FIDU på 0,6 Mkr och EU-bidrag med 0,2 Mkr och att övriga poster (inträde, konferens, föreläsningar och sponsorer) utfaller 1,4 Mkr under budget. På kostnadssidan följs dock budgeten väl, d v s de uteblivna intäkterna har inte kompenseras av en sänkt kostnadsnivå.

I efterhand framstår bolagets budget för intäkter från FIDU och affärsmässig verksamhet som mycket optimistiska även om det i april 2009 görs en justering av bolagets budget då EU-bidragen minskas med 0,3 Mkr. I juni görs ytterligare justeringar av budgeten.

### Balansräkningar

| <i>Tkr</i>                  | <i>2009 Prel</i> | <i>2008</i>  | <i>2007</i>  | <i>2006</i> | <i>2004/2005<br/>13 mån</i> |
|-----------------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|-----------------------------|
| Byggnader mark              | 314              | 243          | 254          | 1 kr        | 1 kr                        |
| Inventarier                 | 100              | 123          | 69           | 49          | -                           |
| Pågående nyanläggningar     | -                | 51           |              |             |                             |
| Fordran koncern             | -                | 586          | 123          | -           | -                           |
| Omsättningstillg            | 295              | 983          | 879          | 407         | 1 067                       |
| Kassa och bank              | 4                | 1            | 1            | 225         | 232                         |
| <b>Summa tillg</b>          | <b>709</b>       | <b>2 152</b> | <b>1 327</b> | <b>773</b>  | <b>1 350</b>                |
| Eget kapital                | -2 354           | 13           | -77          | 100         | 318                         |
| Långfr skuld                | 275              | 143          | 143          | -           | 6                           |
| Kortfr skuld                | 2 788            | 1 896        | 1 260        | 673         | 1 025                       |
| <b>Summa ek och skulder</b> | <b>709</b>       | <b>2 152</b> | <b>1 327</b> | <b>773</b>  | <b>1 350</b>                |

Bolagets balansomslutning har varit mycket begränsad. På grund av de förluster som uppstått upprättades en kontrollbalansräkning per 2007-12-31 i vilken bolagets fastighet, Terrassen, togs upp till taxeringsvärdet 713 tkr, varefter eget kapital konstaterades vara intakt.

Trots de förluster som uppstått under 2009 har, i strid med aktiebolagslagen, inte någon kontrollbalansräkning färdigställts under detta år. Enligt aktiebolagslagen är därmed styrelsen i bolaget betalningsskyldig för de skulder som uppkommit, efter den tidpunkt då eget kapital underskridit 50 tkr, utgörande halva det registrerade aktiekapitalet.

Det framgår även av balansräkningarna att bolaget successivt upparbetat en fordran på moderstiftelsen, vilken i bokslutet 2009 skrivs av med 580 tkr. Eftersom stiftelsen saknat egen verksamhet kan det ifrågasättas vilken karaktär dessa utbetalningar egentligen haft. Detta så till vida att ett lån till moderstiftelsen, om betalningsförmåga saknats hos stiftelsen vid utbetalningstillfället, i realiteten torde utgöra en utdelning från bolaget. Som framgår ovan har bolaget saknat utdelningsbart kapital enligt fastställda balansräkningar. Även detta förfarande kan således strida mot aktiebolagslagen.

Samtliga årsredovisningar har fått en ren revisionsberättelse. Några undertecknade revisionspromemorior har inte påträffats i det granskade materialet.

## 11.2 Stiftelsen Formens Hus

| Tkr                               | 2009  | 2008  | 2007  | 2006  | 2005   | 2004 | 2003 | 2002 |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|------|------|------|
| Omsättning                        | 1 088 | 88    | 48    | 984   | 223    | 274  | 484  | 17   |
| Resultat efter finansiella poster | -378  | -840  | -210  | -125  | 755    | 70   | 86   | 0    |
| Balansomslutning                  | 5 761 | 6 382 | 6 663 | 6 973 | 11 349 | 865  | 557  | 191  |

Ovanstående sammanställning visar att stiftelsens verksamhet endast inledningsvis genererat vissa överskott, för att från 2006 och framåt, då verksamheten i Formens Hus övertagits av bolaget, redovisa fortlöpande förluster. Vid utgången av 2009 uppvisar stiftelsen ett negativt kapital med -480 tkr.

I enlighet med stiftelsens stadgar upprättar styrelsen under 2008 en särskild balansräkning där de samlingar som övertogs av kommunen för 1 kr under 2007, tas upptill 2 Mkr, varefter stiftelsens tillgångar överskrider dess skulder och stiftelsen därmed inte är likvidationspliktig.

Noterbart är att av stiftelsens intäkter 2009 avser 292 tkr intäkter från försäljning av utställningsföremål och resterande, förutom 50 tkr som avser inköp från dotterbolaget.

Stiftelsens balansomslutning ökar markant fr o m 2005. I omslutningen ingår värdet av tillkommande byggkostnader och hissinstallationen i fastigheten Formens Hus med 5,5 Mkr. Fastigheten ägs av kommunen.

Från vår genomgång av protokoll från styrelsemöten i stiftelsen från dess bildande till mars 2010 har vi noterat följande

- Den vision och verksamhetsplan som tas fram i slutet av 2002, sedan stiftelsen bildats, är av mycket övergripande natur. Någon klar bild av stiftelsens framtida inriktning och finansiering kan inte utläsas i detta skede.

- Under tiden fram till bolagets bildande under 2005 framkommer av styrelseprotokollen i stiftelsen, att ett stort antal intressenter och möjliga verksamheter behandlats. Någon klar strategi och sammanställning avseende finansieringen av den framtida verksamheten framkommer inte.
- Vid styrelsemöte 2006-03-02 beslutar styrelsen att den tidigare affärsplanen skall förtydligas av Formens Hus AB i ett program och utbud av tjänster i linje med verksamhetsplanen.
- Vid styrelsemöte 2006-11-24 informeras om att arbetet med marknadsplanen för Formens Hus AB fortgår avseende strategi, aktiviteter och bearbetning av målgrupper.
- Vid styrelsemötet 2007-04-23 beslutas om ett aktieägartillskott till dotterbolaget Formens Hus AB på 111 tkr.

Vidare har ett brev inkommit till styrelsen från Svensk Form och Svensk Industridesign där synpunkter lämnas på styrelsesammansättningen i dotterbolaget. Man önskar vidare ta del av styrelsehandlingar minst 10 dagar före sammanträden samt att ekonomirapporterna skall lämnas för stiftelse och bolag separat. En genomgång av ägarstruktur, tillgångar och ansvar för stiftelse, bolag och kommun emotses.

- Vid mötet 2007-06-14 behandlas förslag till ägardirektiv för bolaget. Bolagets ändamål formuleras övergripande i dokumentet liksom de ekonomiska kraven.

## 12. Genomgång av protokoll i kommunen

### 12.1 Kommunstyrelse och kommunfullmäktige

Protokoll avseende 2005 – 2010 har följts upp avseende ärenden med bäring på handläggningen av frågor med ekonomiska och styrningsmässiga aspekter på Formens Husverksamheten.

Sammanställningen presenteras i bilaga 1.

Översiktligt har följande ärendetyper förekommit:

- Överlåtelser av diverse tillgångar till stiftelsen och bolaget, inventarier, samlingar m m
- Överskriden budget för byggnadsarbeten på fastigheten samt borgen till stiftelsen på 5,5 Mkr för lån som tas i stiftelsen för finansiering av dessa kostnader.
- Uppföljning och frågor kring en av revisorerna utförd granskning avseende orsaker till överskriden budget för Formens Hus.
- Färdigställande av plan 3 i Formens Hus för 4 Mkr.

- Redogörelser 2006 och 2008 om verksamhet och planer för Formens Hus.
- Val av kommunens representanter i Stiftelsen Formens Hus

Vår genomgång av protokollen tyder på att verksamheten i Formens Hus behandlats vid särskilda frågor och behov. Någon systematisk och fortlöpande uppföljning av den bedrivna verksamheten har enligt vår mening inte skett.

## 12.2 Styrelsen Formens Hus AB

Styrelse och ledning har bestått av följande personer: Johan Hult, Christina Johansson, Pentti Supponen och Lennart Ljungberg som VD fram till 2007, då Gun-Britt Mårtensson och Peter Åström tillkommer som styrelseledamöter. Samma år går även Lars Wieselgren in som VD. Under 2009 avgår Mårtensson och Johansson medan Lennart Ekmark tillkommer som ordförande.

Protokoll från bolagets start till konkursen har följts upp. Styrelsen har haft regelbundna möten. På i stort sett samtliga möten behandlas ekonomisk uppföljning för bolaget. Det framgår dock att styrelsen inte varit fullt nöjd med standarden de ekonomiska rapporterna och man kan ifrågasätta rapporteringens uppbyggnad utifrån ett styrningsperspektiv. Främst avseende möjligheten att fristående följa upp de olika verksamhetsgrenarna och projekten.

Nedan visas utdrag ur styrelseprotokoll med bäring på den ekonomiska rapporteringen och utvecklingen.

| Datum      | Ärenden   |
|------------|---|
| 2007-09-24 | En ekonomisk rapport läggs fram för styrelsen. Resultatet enligt denna uppgår till -419 tkr per 31 augusti. Prognos för 2007 utgör -691 tkr. Styrelsen begär att VD och ordförande skall analysera rapporten och återkomma med en reviderad sådan.  |
| 2007-11-26 | En reviderad prognos för 2007 redovisas för styrelsen. I denna uppgår resultatet till -327 tkr. Budget för året utgjorde -400 tkr.<br>Vid mötet redovisas även budget för 2008 i två varianter med olika utfall på EU-bidrag. Båda visar ett årsresultat på noll. Prognos och budgetförslag godkändes av styrelsen. Styrelsen ger ordföranden i uppdrag att förhandla med Lennart Wieselgren som ny VD. |
| 2008-09-11 | VD rapporterar att antalet elever inom FIDU (25 st) är lägre än förväntat samt att sommaren inneburit ett lägre antal besökare än väntat. (-27 %)<br>Styrelsen önskar en ny budget för 2008 med de nya förhållandena inlagda samt en budget för 2009.   |
| 2008-12-17 | En prognos för 2008 har tagits fram. Denna visar ett en omsättning på 6,6 Mkr och ett resultat på 7 tkr.<br>Budgeten för 2009 presenteras. Budgeten visar en omsättning på 9,3 Mkr inklusive EU-bidrag på 3,6 Mkr. Inträden, butik, föreläsningar och FIDU förväntas öka med drygt 2 Mkr jämfört med prognosen för 2008. Resultatet för 2009 förväntas uppgå till 42 tkr.                               |
| 2009-04-24 | En resultatrapport avseende januari/februari visar en förlust på -218 Tkr. Med vissa önskemål om modifiering av framtida rapportering godkänns rapporten.   |

|            |  |
|------------|--|
|            | <p>Reviderad budget för 2009 har upprättats. I denna har intäkter från FIDU minskats med 268 tkr till 3 365 tkr. Resultatet uppgår efter justeringarna till noll.</p> <p>Avseende årsredovisningen för 2008 rapporteras att det negativa kapitalet skall återställas genom återföring av 285 tkr utgörande avkastningskravet för 2008 från moderstiftelsen. Styrelsen diskuterar vidare möjligheten att slå ihop bolag och stiftelse till en organisation. Ordföranden framhåller vikten av att ha en god ekonom i styrelsen.</p>  |
| 2009-06-26 | <p>Styrelsen tar del av en resultatrapport som visar ett resultat på -0,7 Mkr för det första tertialet.</p> <p>Budgeten för 2009 har åter omarbetats. Intäkterna uppgår till 8,2 Mkr. Genom diverse åtgärder inom personalområdet och inom övriga omkostnader förväntas resultatet uppgå till 0,1 Mkr för året.</p> <p>VD rapporterar att en likviditetsplan har upprättats sedan VD fått vetskap om att bolaget förskotts fakturerat 2,2 Mkr till kommunen avseende EU-projekt. En återbetalningsplan har upprättats tillsammans med kommunen. Styrelsen poängterar att VD fortlöpande måste följa utvecklingen och vidta de åtgärder som krävs för att såväl resultat- som likviditetsbudget skall hållas.</p> |
| 2009-10-02 | <p>En ekonomisk rapport läggs fram utvisande ett resultat på -0,9Mkr per 31 augusti. Det rapporteras att antalet besökare minskat under sommaren jämfört med föregående år och att FIDU nu har 32 elever.</p> <p>Lennart Ekmark utses till ordförande för styrelsen. Ekmark betraktar budgeten från juni 2009 som "en ren glädjekalkyl" och framhåller att resultatredovisningen behöver förbättras och resultatenheter renodlas.</p> <p>Då det står klart att amorteringsplanen med kommunen inte kan hållas för oktober har kommunchefen kontaktats.</p>   |
| 2009-12-15 | <p>Ordföranden redovisar en prognos för 2009 på -1,5 Mkr. Budget för 2010 utgör -0,7 Mkr. En begäran om ägartillskott från stiftelsen har avslagits.</p> <p>Styrelsen diskuterade åtgärder för att få bolagets "friska" delar att överleva. Det noterades även att ekonomistyrning och uppföljning så snabbt som möjligt måste koncentreras till färre personer.</p> <p>Kommunen har begärt en återbetalningsplan för det oregerade beloppet 1,6 Mkr.</p> <p><i>I brev daterat 2009-12-16 begär bolaget 1,5 Mkr av kommunen för avveckling av biverksamheter och planering av fortsatt avveckling.</i></p>   |
| 2010-01-27 | <p>Styrelsen noterar att en årsprognos för resultatet (i värsta fall) i bolaget som sänts ut i slutet av november indikerat en förlust på 0,9 Mkr för året. Det nu föreliggande bokslutet för 2009 visar ett rörelseresultat på -2 Mkr. De medel som beviljats av kommunen kommer inte att räcka.</p> <p>Det noteras åter att redovisningen måste bli mer tillförlitlig under den kommande likvidationsprocessen.</p>  |
| 2010-02-16 | <p>Enligt likviditetsbudget för januari – mars ger perioden ett underskott på 0,5 Mkr. En färdigställd årsredovisning för 2009 visar ett underskott på 2,2 Mkr.</p>  |

## **13. Tidigare revisionsrapporter**

### **13.1 Granskning 2002**

I en revisionsrapport från 2002 konstaterades att kommunen bedrev ett antal EU-projekt. Av detta var KKAU det projekt som hade den största omfattningen varför granskningen koncentrerades på detta.

Eftersom styrning och kontroll inte uppfyllde kraven på god intern kontroll föreslogs att riktlinjer för EU-projekt borde utformas av kommunen.

### **13.2 Granskning 2006**

Kommunens revisorer utförde på uppdrag av KS en granskning av projektet Formens Hus, med inriktning på kostnadsöverdraget i projektet.

Revisorerna pekar på ett flertal allvarliga brister i avseende tidspress, felaktiga kalkyler, förändringar i projektet under arbetets gång samt brister i protokollen från projektgruppen.

Projektledaren i första hand, liksom styrgruppen, bedöms ansvariga för bristerna.

### **13.3 Granskning 2007**

Genom att följa upp kommunens organisation för EU-projekt och de projektrapporter som lämnats till länsstyrelsen kunde konstateras att det förelåg en ekonomisk redovisning och kontroll på projekten.

Däremot hade kommunstyrelsen inte tagit del av den kontinuerliga informationen om inlämnade projektansökningar och utvecklingen hos pågående projekt, i den omfattning man beslutat om i riktlinjerna för styrning och uppföljning av EU-projekt.

## **14. Konkursförvaltarens berättelse**

Nedanstående punkter utgör en sammanfattning av konkursförvaltarens bedömning avlämnad den 9 september 2010.

- De förskottsfakturor som skickats från bolaget till kommunen på sammanlagt 2,2 Mkr utgör en osund sammanblandning av försäljnings- och lånetransaktion. Kommunen synes ha medverkat aktivt till transaktionerna. Utredningen i denna del fortgår.
- Det kan, mot bakgrund av de varierande resultatprognoser som förekommit, starkt ifrågasättas om styrelsen förfogat över en korrekt redovisning.

- Styrelsen har inte iakttagit aktiebolagslagens bestämmelser om kontrollbalansräkning under 2009.
- Bolagets bokföring bedöms ha varit formellt i god ordning men brister finns i avstämningar och kontroll varför ställning och resultat inte har kunnat följas löpande. Bokföringslagens regler har därmed åsidosatts.
- Utredningen har hittills inte påvisat olovlig kapitalanvändning eller aktualiserat skadestånd till bolaget

## 15. Utvärdering

### 15.1 Kommunstyrelsens roll

#### Projektuppföljning

Av tidigare genomförda granskningar, 2002 och 2007, framgår att kommunstyrelsen under det mycket omfattande KKAU-projektets genomförande, inte haft tillräcklig kontroll och uppföljning av EU-projektets förlopp. Brister i projektuppföljningen kvarstår även 2007 trots att kommunstyrelsen beslutat om införandet av nya rutiner.

Den granskning som kommunens revisorer genomför i samband med kostnadsöverdraget på 5,5 Mkr avseende färdigställning av byggnadsarbeten på fastigheten Formens Hus, pekar på betydande svagheter i uppföljningen och styrningen från projektledningen men också från kommunstyrelsens sk styrgrupp. När rapporten behandlas i kommunfullmäktige med efterföljande frågor, erhålls endast knapphändiga svar från berörda politiker, bl a med hänvisning till att styrgruppens verksamhet avslutats. Detta gör också att den förteckning med erfarenheter från projektet som fullmäktige beslutat om, som stöd inför kommande projekt, inte kommer att upprättas.

#### Uppsikt över verksamheten

I november 2006 besöker kommunstyrelsen Formens Hus och erhåller då en redogörelse för pågående och framtida aktiviteter. På samma sätt erhålls en redogörelse i juni 2008 som en effekt av att 4 Mkr fått tillskottbudgeterats för byggnadsarbeten på plan 3 i fastigheten Formens Hus.

De båda redogörelserna för kommunstyrelsen kan enligt vår mening inte anses vara en tillräcklig grund för att bekräfta att kommunstyrelsen haft fortlöpande uppsikt över verksamheten. Det kan av protokollen från kommunstyrelsen inte utläsas om denna på annat sätt har kunnat hålla sig informerad om verksamheten inom Formens Hus.

## 15.2 Styrelsen i Formens Hus AB

### Styrelsearbetet

Vår genomgång av styrelsens protokoll m m ger inledningsvis intryck av ett aktivt styrelsearbete med ett rimligt antal möten och fullgoda beslutsunderlag. Under 2008 och 2009 visar sig dock att det finns flera svagheter i styrelsens och VD:s arbete.

- En budget presenteras för 2009 vilken förfaller ha byggt på helt orealistiska förutsättningar avseende bolagets affärsmässiga verksamhet, intäkterna skall bli öka med 2 Mkr jämfört med prognostiserade siffror för 2008. Budgeten bör ha medfört att nödvändiga åtgärder i bolagets verksamhet försenades.
- Svagheter framkommer i den ekonomiska rapporteringen. Styrelsen bedömer att denna är osäker och inte heller medger att resultatet kan följas fristående för de olika verksamheterna och projekten. Vid vår intervju med bolagets och stiftelsens, från 2008 redovisningsansvariga tjänsteman, framkommer att det inleddes ett arbete med att förbättra redovisnings- och rapporteringsrutiner under 2008 men att det inte tycks ha avsatts tillräckliga resurser för att genomföra de nödvändiga åtgärderna i rimlig tid.
- Bolaget har under 2009 erhållit betydande förskott från kommunen för att klara sina löpande betalningar. Enligt styrelseprotokoll framkommer detta för VD och styrelsen först sedan betydande belopp erhållits. Förhållandet tyder på bristande insikt i bolagets likviditetsmässiga situation och de pågående transaktionerna med kommunen.
- Bolagets styrelse upprättar inte en kontrollbalansräkning under 2009 trots förbrukat kapital. De lån som lämnats till moderstiftelsen kan även ha inneburit att aktiebolagslagens bestämmelser överträtts.

### Affärs- och marknadsplaner

Sammantaget ger de ovanstående punkterna intryck av en bolagsledning som inte haft tillräcklig kontroll över sin verksamhet.

Noteringarna lyfter även fram frågor kring bolagets övergripande planering av sin verksamhet, vilken omfattat flera olika rörelseinriktningar med skiftande förutsättningar. Vi har vid granskningen inte kunnat påvisa att bolagets ledning upprättat och arbetat utifrån en långsiktig affärs- och marknadsplan för bl a verksamhetens inriktning och marknadsföring, liksom tagit fram underbyggda ekonomiska kalkyler för rörelsen, verksamhetens resultat, finansiering m m. Enligt vår bedömning innebär detta en avsevärd brist, så till vida att bolagets resurser kan ha koncentrerats till aktiviteter som inte gagnar bolagets förutsättningar för bedriva en långsiktig verksamhet.

En risk i detta avseende är att bolaget i alltför hög grad koncentrerat sig på att anskaffa och arbeta med EU-projekt och annan stödfinansierad verksamhet. Detta bör visserligen ha bidragit till att

täcka bolagets tillkommande kostnaderna i samband med projektet men i vart fall på kort sikt, inte ha bidragit till det för bolaget nödvändiga rörelseöverskottet.

### **Övriga frågeställningar**

Även om granskningen inte avsett den aktuella tidsperioden leder ovanstående brister till frågor kring kommunens underlag i samband med beslutet om Formens Hus projektets genomförande och vilka konkreta planer och bedömningar som förelåg för t ex den långsiktiga verksamheten i Formens Hus.

Även i detta avseende finns en risk att kommunens aktiviteter i det väsentliga koncentreras på att finansiera och få anläggningarna till stånd snarare än att utvärdera möjligheterna till en långsiktig verksamhet. I eftermälet till bolaget har bl a synpunkten framförts att designverksamheten i stället kunnat byggas upp successivt.

En viktig uppgift för kommunen bör nu vara att planera för att på sikt kunna tillvarata de ansenliga ekonomiska och andra värden som har investerats i Formens Hus-projektet. En förutsättning för detta är enligt vår mening att detta denna gång sker på ett mer strukturerat sätt och baserat på affärsmässiga planer för marknadsföring, finansiering o s v.

KPMG, dag som ovan

Anders Naeslund  
Auktoriserad revisor

## Bilaga 1: Uppföljning av protokoll i Kommunstyrelsen och Kommunfullmäktige 2005-2010.

### Ärenden beträffande Formens Hus.

| Datum      | KS/KF | Ärende   |
|------------|-------|--|
| 2005-06-07 | KF    | Information lämnas om de kommunala företagen, där ibland Stiftelsen Formens Hus. Inga frågor ställs.   |
| 2006-01-24 | KS    | Kommunen överlåter utan ersättning inventarier som fortlöpande införskaffats till FIDU, till bolaget utan ersättning   |
| 2006-03-28 | KS    | Byggekostnaderna för Formens hus uppgår till 15,6 Mkr. Budgeten har överskridits med 4,5 Mkr. Tillkommande kostnad för hissinstallation uppgår till 1 Mkr.<br>KS föreslår att borgen beviljas Stiftelsen Formens Hus med 5,5 Mkr.<br>En granskning av kommunens revisorer av orsakerna till underskottet skall begäras och ansvaret klargöras. Vidare skall kommunstyrelsen få en ekonomisk redogörelse för Projektet Formens Hus.                               |
| 2006-04-18 | KF    | Beslutas att Stiftelsen Formens Hus beviljas borgen med 4,5 Mkr för byggnation samt 1 Mkr för hissinstallation samt att en revisorsgranskning skall utföras av projektet Formens Hus liksom en ekonomisk redogörelse för projektet Formens Hus skall lämnas före utgången av 2006.   |
| 2006-06-13 |       | Information lämnas om de kommunala företagen, där ibland Stiftelsen Formens Hus. Inga övriga fakta framgår av protokollet.   |
| 2006-10-17 | KS    | Information lämnas av chefen för Tillväxtenheten avseende EU-projekt. Inga detaljer framkommer i protokollet avseende Formens Hus.   |
| 2006-10-17 | KS    | En ekonomisk rapport lämnas per 2006-09-30. Kommunförvaltningen uppvisar ett underskott på 0,5 Mkr över budget för Formens Hus. Inga närmare detaljer framgår av protokollet om orsaken till underskottet.<br>Vid KS möte 2006-11-21 skall en redogörelse lämnas för budgetarbetet i Formens hus likasom av marknadsförings- och verksamhetsplaner för 2007.   |
| 2006-11-07 | KF    | Frågor ställs om Formens Hus förväntade underskott på 0,5 Mkr och åtgärder för att göra projektet självfinansierande. Svaren är ej återgivna i protokollet.  |
| 2006-11-21 | KS    | KS samlas i Formens Hus. Lars Wieselgren redogör för nuvarande och framtida verksamhet.<br>Kommunen har under åren erhållit 43,7 Mkr och Stiftelsen 14,8 Mkr, totalt 58 Mkr i EU-bidrag. Ett ytterligare investeringsbehov finns i fastigheten på 10 Mkr.<br>Efter kostnader och intäkter på 2,6 Mkr beräknas ett nollresultat för 2007.<br>Marknadsföringen skall öka mot branschorganisationer och näringsliv samt befintligt nätverk. Hemsidan skall förnyas. |

|            |    |   |
|------------|----|---|
| 2006-12-12 | KF | Pentti Supponen väljs in som kommunens representant i Stiftelsen Formens Hus för 2007-2010.   |
| 2007-01-23 | KS | Revisorerna redovisar en kritisk rapport avseende underskottet i Formens Hus-projektet. Bidragande till kostnadsöverdraget har varit dålig kontroll och ekonomisk redovisning, undermåliga kostnadskalkyler, förändringar i projektet under dess löptid samt akut tidspress.<br>KS förelår KF att misstagen skall förtecknas som lärdom för framtida projekt samt att VD Lennart Ljungberg skall kallas till KF för att besvara frågor. |
| 2007-02-13 | KF | En redogörelse av Revisorernas rapport över projektet Formens Hus lämnas av revisor Hans Eriksson och Formens Hus VD besvarar frågor. Rapporten diskuteras och det beslutas att misstagen i projektet skall förtecknas så att de kan undvikas i framtiden.  |
| 2007-05-22 | KS | En utställning omfattande nittonhundredatalsarkitektur och inredning samt en veteranbil skall försäljas till Stiftelsen Formens Hus för 1 kr.   |
| 2007-09-18 | KF | Med hänvisning till revisorernas rapport om projektet Formens hus och de brister som framkommit i den interna kontrollen ställs frågor till Pentti Supponen, KS ordf, avseende förteckningen av misstag enligt beslut 2007-02-13. Avlämnat svar framgår inte av protokollet.  |
| 2007-10-16 | KS | En revisionsrapport föreligger avseende rutiner för EU-projekt. Samtidigt som det finns en ekonomisk redovisning och kontroll på varje projekt genom rapporteringen till länsstyrelsen, följer kommunstyrelsen inte sitt eget beslut om rapportering och uppföljning av EU-projekt.<br>Revisorerna bedömer att kommunen har tillgångar i stiftelsen som överstiger borgensåtagandet på 5,5 Mkr.   |
| 2007-11-06 | KF | En interpellation med frågor avseende revisorernas granskning av projektet Formens Hus har inkommit till politikerna i styrgruppen, Pentti Supponen och Christina Johansson.<br>Frågorna skall besvara på sammanträdet 2007-12-11   |
| 2007-11-20 | KS | Färdigställande av plan 3 i Formens Hus har kostnadsberäknats till 3,3 Mkr. Utöver detta finns förslag på ytterligare åtgärder på 2,8 Mkr. KS föreslår att 4,0 Mkr tas tillskottsbudgeteras för investeringarna, att medlen får upplånas, att hyresavtal skall upprättas där kapitalkostnaden ingår samt att eventuella driftsbidrag till Formens Hus skall tas upp i KS för behandling.  |
| 2007-11-20 | KS | Svar på revisionsrapporten lämnas: Kommunstyrelsen kommer att se över rutiner för intern kontroll inbegripet EU-projekten.  |
| 2007-12-11 | KF | Interpellationen från 2007-11-06 besvaras.<br>Styrgruppens uppdrag har avslutats i o m slutredovisningen av EU-projekten. De misstag som begåtts i projektet har därför ej förtecknats. Hänvisning görs i övrigt till avlämnade revisionsrapporter.<br>Ansökningarna om EU-medel var upprättade mot bakgrund att invigning av Formens Hus skulle ske under designåret 2005.   |

|            |    |   |
|------------|----|---|
|            |    | <p>Frågan varför underskottet redovisades för KS i februari 2006, 9 månader efter den händelse som enligt revisorerna föranlett underskottet, och 2 månader efter invigningen av Formens Hus, besvaras med att ett säkert underlag avseende kostnaderna förelåg först i oktober 2005 och att kontaktgruppen i KS då informerades.</p> <p>Revisorernas rapport har kritiserats för påpekandet avseende brist på protokoll i projektgruppen av Pentti Supponen. I övrigt finns ingen kritik mot rapporten.</p> <p>På frågor om projektets protokollföring, den tidpress projektet medförde för involverad personal samt former för debatt om projektets genomförande besvaras inte klart bl a mot bakgrund av att styrgruppens uppdrag har upphört.</p> |
| 2007-12-11 | KF | <p>KF beslutar enligt KS förslag att 4,0 Mkr tillskottsbudgeteras för investeringar i Formens Hus, att medlen får upplånas, att hyresavtal skall upprättas där kapitalkostnaden ingår samt att eventuella driftsbidrag till Formens Hus skall tas upp i KS för behandling.</p> <p>Dessutom beslutas att kommunen skall redovisa tydliga långsiktiga planer för Formens Hus och projektet Polstjärnan avseende verksamhet, inriktning och finansiering och i vad mån kommunen kommer att bidra med medel samt att kommunen skall redogöra för användningen av den s k Strategimiljonen. Redovisning av de senare punkterna skall ske vid KF sammanträde 2008-06-10.</p>  |
| 2008-01-22 | KS | <p>En projektansökan avseende innovativt centrum för hållbar design skall inlämnas. Kommunen skall bidra med 0,9 Mkr. Projektet har en total budget på 23 Mkr och pågår 2008 till 2010.</p>   |
| 2008-05-20 | KS | <p>KS föreslår att Formens Hus (del av Klockarbäcken 10:1) överläts till Stiftelsen Formens Hus, att samtliga inventarier som ej tidigare överförts skall överlätas till stiftelsen, i samband med att denna tar över huvudmannskapet för pågående EU-projekt samt att Stiftelsen skall träda i skuld med 4 Mkr till kommunen enligt skuldebrev på 5 år med 5 % ränta, motsvarande värdet av pågående byggnadsarbeten på Formens Hus.</p>   |
| 2008-06-10 | KF | <p>Redogörelser lämnas för framtida planer avseende Formens Hus enligt KF:s beslut 2007-12-11 av Lars Wieselgren. Pentti Supponen och Lars-Göran Loré informerar om Strategimiljön och planerna avseende Polstjärnan.</p>   |
| 2008-06-10 | KF | <p>KS beslutar att Formens Hus (del av Klockarbäcken 10:1) överläts till Stiftelsen Formens Hus, att samtliga inventarier avseende verksamheten som ej tidigare överförts skall överlätas till stiftelsen samt att stiftelsen skall träda i skuld med 4 Mkr till kommunen, enligt skuldebrev på 5 år med 5 % ränta. Besluten gäller under förutsättning att Stiftelsen godkänner förslaget.</p> <p>Ett särskilt yttrande bifogas protokollet av Vänsterpartiet bl a innehållande kritik mot otydliga muntliga redogörelser på mötet, osäkerhet kring stiftelsens framtida betalningsförmåga samt framtida EU-bidrag.</p>  |

|            |    |  |
|------------|----|--|
| 2009-09-15 | KF | KF beslutar att till ny ledamot och ordförande i Stiftelsen Formens Hus välja Lena Sahrblom, kommunkontoret, som ersättare för Pentti Supponen som avlagt sig uppdraget.   |
| 2009-12-17 | KS | Kommunstyrelsen beviljar Formens Hus AB ett bidrag på 1,5 Mkr för en ordnad avveckling av bolaget.   |
| 2010-02-16 | KF | Ett antal frågor ställs till Peter Carlsson och Christina Johansson angående Formens Hus. Frågorna besvaras men svaren framgår inte av protokollet.  |
| 2010-02-16 | KF | KF beslutar att till ny ledamot i Stiftelsen Formens Hus välja Peter Carlsson som ersättare för Lena Sahrblom som avlagt sig uppdraget.  |
| 2010-05-18 | KS | Enligt krav från Kommuninvest föreslår KS att beslut tas om borgensförbindelsen avseende Stiftelsen Formens Hus på 5,5 Mkr samt att tidigare beslut från 2006 skall upphävas.  |
| 2010-05-18 | KS | Eftersom fastigheten Klockarebäcken 3:5 hänger ihop med Formens Hus både fysiskt och tekniskt (värme, IT m.m.) är det en fördel att dessa båda fastigheter har samma ägare, oavsett vad man avser att använda lokalerna till i framtiden. KS föreslår att fastigheten förvärvas för 270 tkr. |
| 2010-06-08 | KF | KF beslutar om kommunal borgen för Stiftelsen Formens Hus enligt KS förslag.   |
| 2010-06-08 | KF | KF beslutar att förvärva Fastigheten Klockarebäcken 3:5 av Formens Hus AB i konkurs för 270 tkr.   |