

Styrelseundersökning kommunala bolag 2022

Maj 2022



1

Inledning

Syfte

Vi har valt att göra denna undersökning för att förbättra PwC:s och samhällets förståelse för hur styrelsearbetet fungerar i de kommunala bolagen. Senast PwC genomförde en liknande undersökning var 2017. I ljuset av att de senaste åren har präglats av en pandemi och ett förändrat arbetssätt i många styrelser ser vi att resultatet är intressant ur flera perspektiv.



Slutsatser

Vi kan konstatera att många ledamöter verkar vara nöjda (5,0 på en sexgradig skala) över styrelsearbetet och även över ordförandes insats (5,1).

Det vi dock kan se utifrån de svarande är att kvinnor fortfarande är kraftigt underrepresenterade. Mångfald bland ledamöterna är även ett av de områden som fått lägst betyg i denna undersökning.

Erfarenheten bland de svarande har sjunkit jämfört med vår senaste undersökning samtidigt ser vi att ledamöternas ålder i stort sett är oförändrade jämfört med tidigare.

76 procent anger att deras årsarvode understiger 20 000 kronor. Trots det är ledamöterna generellt sett ganska nöjda med arvodet i relation till ansvar och omfattning.

Ett område där styrelsen inte är helt nöjda med sitt arbete är att bevaka och beakta förändringar i omvärlden. Även styrelsens arbete med att kartlägga och följa upp aktuella risker, så som IT-säkerhet och klimathot, har möjlighet att förbättras..



Ledamöterna är generellt sett nöjda med styrelsearbetet

Fortfarande låg andel kvinnor i styrelserna

Omvärldsbevakning och anpassningar kan bli bättre

2

Respondentprofil och analys av resultat



Målgrupp

Styrelseledamöter och suppleanter i kommunägda bolag inom de olika kommunala branscherna. Dessa personer har kontaktats via kommuners officiella mailadresser.

2 301

personer har svarat på undersökningen

Respondentprofil

Roll i styrelsen

Av de svarande är 73 procent ledamöter, varav 15 procent är styrelseordförande. 27 procent är suppleanter.

Kön

69 (72) procent av de svarande är män. 30 (28) procent av de svarande är kvinnor. 1 (0) procent har ej velat svara på denna fråga.

Ålder

18-35 år:	4 (3) %
36-45 år:	9 (9) %
46-55 år:	19 (18) %
56-65 år:	24 (27) %
> 66 år:	45 (43) %

Erfarenhet av styrelsearbete

< 2 år:	12 (12) %
2-5 år:	37 (26) %
6-10 år:	26 (22) %
> 10 år:	25 (40) %

Nedlagd tid per månad

< 4 h:	31 (26) %
4-10 h:	48 (51) %
11-20 h:	15 (18) %
21-40 h:	5 (4) %
> 40 h:	1 (1) %

Totalt årsarvode

< 20 tkr:	76 %
20-40 tkr:	11 %
41-60 tkr:	4 %
> 61 tkr:	9 %

Bolaget ingår i en aktiebolagsrättslig koncern

Nej: 19 (21) %
Som dotterbolag: 49 (48) %
Som moderbolag: 32 (31) %

Metod

I undersökningen har vi använt oss av en sexgradig skala där 6 motsvarar mycket nöjd och 1 mycket missnöjd. Siffror inom parentes på denna sida avser resultat från vår undersökning 2017.

Kön

30%



Av de svarande 2022 var kvinnor

28%



Av de svarande 2017 var kvinnor

Andelen kvinnor ökar något. Jämfört med 2014 har dock andelen sjunkit med en procentenhet. Mångfald bland ledamöterna (exempelvis kön, etnicitet, ålder) är ett av de områden som fått lägst betyg i undersökningen (4,4).

Många partier uttalar att de strävar efter jämställdhet men de verkar som att de fortfarande har en stor utmaning framför sig gällande nominering till bolagsstyrelserna.

Erfarenhet

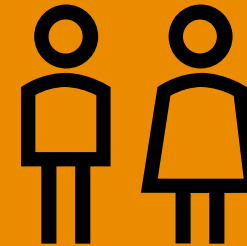
Vi kan se att erfarenheten har sjunkit bland de svarande jämfört med vår senaste undersökning.

49 procent har mindre än fem års erfarenhet och 25 procent har mer än tio års erfarenhet. Vid undersökningen 2017 var motsvarande siffror 38 respektive 40 procent. Samtidigt ser vi att ledamöternas ålder i stort sett är oförändrad jämfört med tidigare. Det ser därför ut som att många ledamöter tillträder styrelseuppdraget i högre ålder än tidigare.

Samtidigt ser vi att de yngre ledamöterna är överrepresenterade som suppleanter.

49%

har mindre än fem års erfarenhet



25%

har mer än tio års erfarenhet

Arvode jämfört med nedlagd tid

79%

av respondenterna lägger ner mellan 1-10 timmars arbete/månad på styrelseuppdraget (31 procent har angett att de lägger mindre än 4 tim).

76%

erhåller ett årsarvode understigande 20 tkr.



Ledamöterna är generellt sett ganska nöjda (4,4 av 6) med årligt arvode i relation till ansvar och omfattning.

PwC genomför löpande undersökningar av styrelseledamöters arvode för noterade bolag.

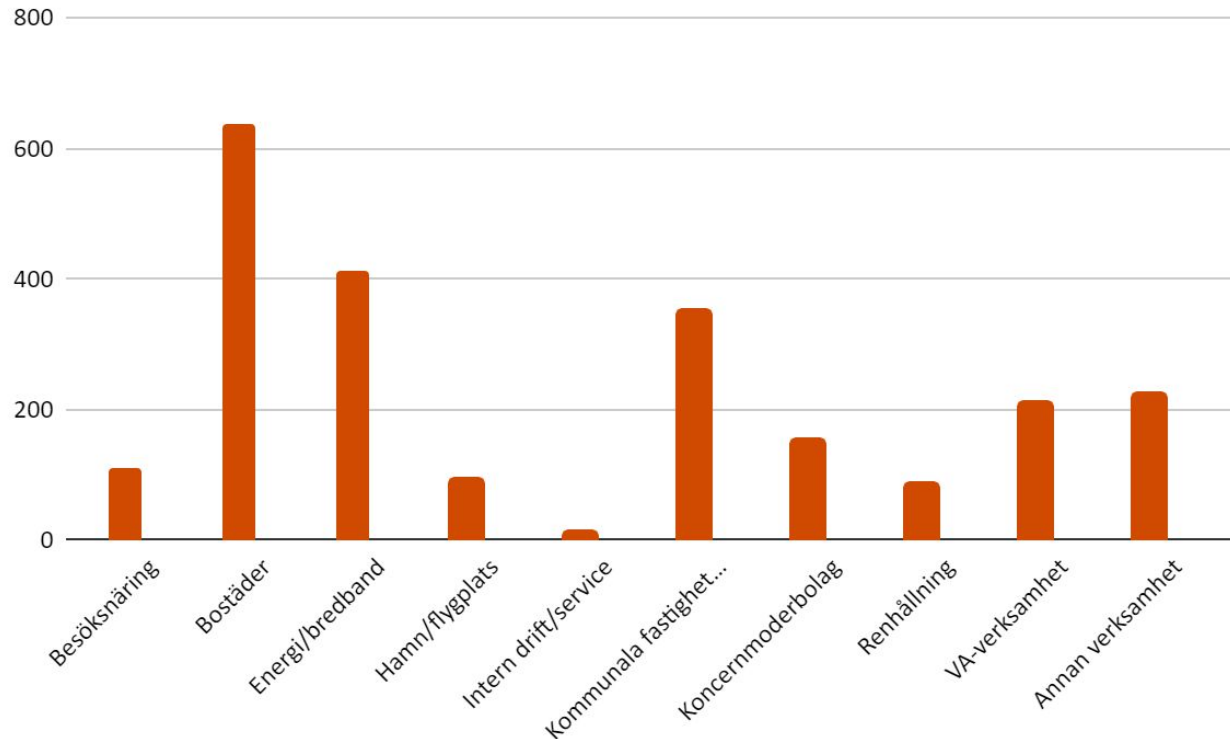
Det kan konstateras att årsarvodet för styrelseledamöter i kommunala bolag endast utgör en bråkdel av vad ledamöter i noterade bolag har i genomsnitt.

Att ersättningsnivåerna skiljer sig åt är i sig inte förvånande. Däremot är den stora skillnaden i ersättning intressant utifrån att ansvaret för styrelseledamöterna i grunden är detsamma.

Många kommunala bolag har dessutom tillgångar vars värden i flera avseenden är jämförbara, eller till och med större, än flera noterade bolag.

31 procent av respondenterna anger dock att de lägger ner mindre än fyra timmar/månad på styrelseuppdraget. Detta innebär troligtvis att många ledamöter inte lägger speciellt mycket tid på uppdraget mellan mötena.

Huvudsaklig verksamhet



28 procent av de svarande anger att de är styrelseledamöter i ett kommunalt bostadsbolag. Detta är en betydande minskning jämfört med PwC:s undersökning 2017 då andelen var 40 procent. Vi tolkar resultatet som att vi har nått ut till en bredare grupp av respondenter jämfört med 2017.

Omvärlden

Ett område där styrelsen inte är helt nöjd med sitt arbete är att bevaka och beakta förändringar i omvärlden (4,6). Även styrelsens arbete med att kartlägga och följa upp aktuella risker, exempelvis IT-säkerhet och klimathot, har möjlighet att förbättras (4,7). Detta ser vi är områden som har aktualiserats allt mer de senaste åren, bland annat på grund av covid-19-pandemin. Enligt PwC:s undersökning CEO Survey 2022 svarade 49 procent att cyberrisker är det största hotet mot det egna företaget. Detta visar på vikten av att ta dessa risker på allvar.



Ägarstyrning

Genomsnittet för samtliga svar i ägarstyrningsavsnittet är 4,5.

Ordförande är generellt sett mer positiv än övriga ledamöter, vilket tyder på att ordförande har en närmare dialog med ägaren.

Lägst betyg fick frågan kopplat till dialogen mellan styrelsen och ägaren (4,3).

Genomsnittet för hur nöjda respondenterna är med ägardialog och tydlighet i ägardirektiv uppgår till 4,5. Detta innebär att respondenterna generellt är ganska nöjda eller nöjda med ägarstyrningen. Detta kan jämföras med att 37 procent av respondenterna i 2017 års undersökning ansåg att styrelsen och ägaren inte hade en regelbunden dialog.

Lägst betyg fick frågan kopplat till dialogen mellan styrelsen och ägaren (4,3). Således finns det fortfarande möjlighet att utveckla detta område.



Egen insats kontra gruppens



Genomsnittet för respondenternas uppfattning om sin egen insats i styrelsen stämmer väl överens med hur genomsnittet är för styrelsens arbete som grupp.

Däremot finns större skillnader när resultatet bryts ut. Detta gäller exempelvis att ledamöter är mer nöjda med sin egen insats jämfört med gruppens avseende:

Kunskap: 4,8 jfr med 4,5

Avsätta tid för uppdrag: 5,2 jfr med 4,8

Delaktighet i möten: 5,4 jfr med 4,7

Ordförande och suppleanter

Ordförande

De respondenter som angett att de är ledamöter (ej ordförande) har fått besvara särskilda frågor om hur de ser på sin ordförande.

Generellt kan vi konstatera att de allra flesta är nöjda med sin styrelseordförande, svaren ligger mellan “nöjd” och “mycket nöjd”.

Spridningen mellan svaren är relativt låg.

Ordförande får högst betyg i förmågan att låta alla komma till tals, vilket gynnar ett öppet klimat i styrelsearbetet.

Ledamöterna är även nöjda med ordförandens förmåga till att samverka med vd och låta nyckelpersoner och ledningsgrupp delta vid styrelsemöten vid behov.

Suppleanter

- Styrelsens suppleanter kallas i de allra flesta fall till samtliga styrelsemöten.
- Suppleanterna får också möjlighet att yttra sig på möten, även de möten där de inte tjänstgör som ledamöter.
- Suppleanterna svarar generellt att de är nöjda till mycket nöjda med styrelsearbetet.



3

Frågor och svar

Styrelsemöten och effektivitet

Hur nöjd är du med styrelsearbetet utifrån följande perspektiv?

1. Mycket missnöjd
2. Missnöjd
3. Ganska missnöjd
4. Ganska nöjd
5. Nöjd
6. Mycket nöjd

Frekvensen av styrelsemöten per år	5,2
Längden på styrelsemötena	5,1
Ledamöternas förberedelser inför styrelsemötena	4,6
Strukturen och effektiviteten under styrelsemötena	5,0
Fördelningen mellan informations-, diskussions- och beslutsärenden	5,0
Fördelningen mellan strategiska och operativa frågor	4,8
Förmågan att hålla partipolitik och frågor som rör kommunen utanför styrelserummet	5,2



Styrelsens kompetens och sammansättning

Hur nöjd är du med styrelsearbetet utifrån följande perspektiv?

1. Mycket missnöjd
2. Missnöjd
3. Ganska missnöjd
4. Ganska nöjd
5. Nöjd
6. Mycket nöjd

Styrelsens kunskap (inom t ex branschspecifika frågor, aktiebolagslagen och kommunallagen)	4,5
Ledamöternas förmåga att avsätta tid för styrelsearbetet	4,8
Ledamöternas delaktighet under styrelsemötena	4,7
Styrelsens ambition att vara överens kring beslut	5,3
Ledamöternas respekt för varandras åsikter	5,3
Styrelsens förmåga att samarbeta	5,3
Mångfald bland ledamöterna (t ex kön, etnicitet, ålder)	4,4



Styrelsens arbetssätt

Hur nöjd är du med styrelsearbetet utifrån följande perspektiv?

1. Mycket missnöjd
2. Missnöjd
3. Ganska missnöjd
4. Ganska nöjd
5. Nöjd
6. Mycket nöjd

Underlag och handlingar inför diskussion och beslut	5,1
Styrelsens arbete med att följa upp bolagets interna kontroll	4,9
Styrelsens arbete med att kartlägga och följa upp aktuella risker (t ex IT-säkerhet och sätt)	4,7
Styrelsens arbete med att följa upp bolagets investeringar	5,1
Styrelsens arbete med att följa upp bolagets finansiella utveckling	5,3
Styrelsens arbete med att stötta och utmana vd och övrig ledning	5,0
Styrelsens arbete med att bevaka och beakta förändringar i omvärlden	4,6



Styrelsens arbetssätt forts

Hur nöjd är du med styrelsearbetet utifrån följande perspektiv?

1. Mycket missnöjd
2. Missnöjd
3. Ganska missnöjd
4. Ganska nöjd
5. Nöjd
6. Mycket nöjd

Styrelsens arbete med att fastställa budget/verksamhetsplan/affärsplan **5,1**

Styrelsens arbete med bolagets strategiska frågor **4,8**

Styrelsens arbete med att följa upp och utveckla bolagets bidrag till samhällsnyttan **4,9**

Styrelsens arbete med att förhålla sig oberoende under beslutsfattande **5,0**

Styrelsens arbete med att följa upp fattade beslut **4,9**



Ägarstyrning

Hur nöjd är du med styrelsearbetet utifrån följande perspektiv?

1. Mycket missnöjd
2. Missnöjd
3. Ganska missnöjd
4. Ganska nöjd
5. Nöjd
6. Mycket nöjd

Ägarens vision och övergripande strategiska mål för bolagets verksamhet	4,5
Tydligheten i ägardirektivet vad gäller målsättning med och förväntningar på verksamheten	4,6
Förutsättning för bolaget att uppfylla ägardirektivet	4,6
Förankring av ägardirektivet hos bolagets styrelse	4,7
Dialogen mellan ägaren och bolagets styrelse	4,3
Ägarens uppföljning av bolagets förverkligande av mål	4,4



Styrelseordförande

Hur nöjd är du med styrelsearbetet utifrån följande perspektiv?

1. Mycket missnöjd
2. Missnöjd
3. Ganska missnöjd
4. Ganska nöjd
5. Nöjd
6. Mycket nöjd

Vara insatt i bolagets situation	5,1
Vara förberedd vid styrelsemötena	5,1
Vara engagerad och driven i styrelsearbetet	5,0
Leda styrelsemöten	5,0
Låta alla komma till tals	5,4
Låta nyckelpersoner eller delar av ledningsgrupp delta vid styrelsemöten vid behov	5,4
Samverka med vd	5,4
Sammanvägd bedömning av ordförandens arbete det senaste året	5,1



Ditt eget arbete

Hur nöjd är du med styrelsearbetet utifrån följande perspektiv?

1. Mycket missnöjd
2. Missnöjd
3. Ganska missnöjd
4. Ganska nöjd
5. Nöjd
6. Mycket nöjd

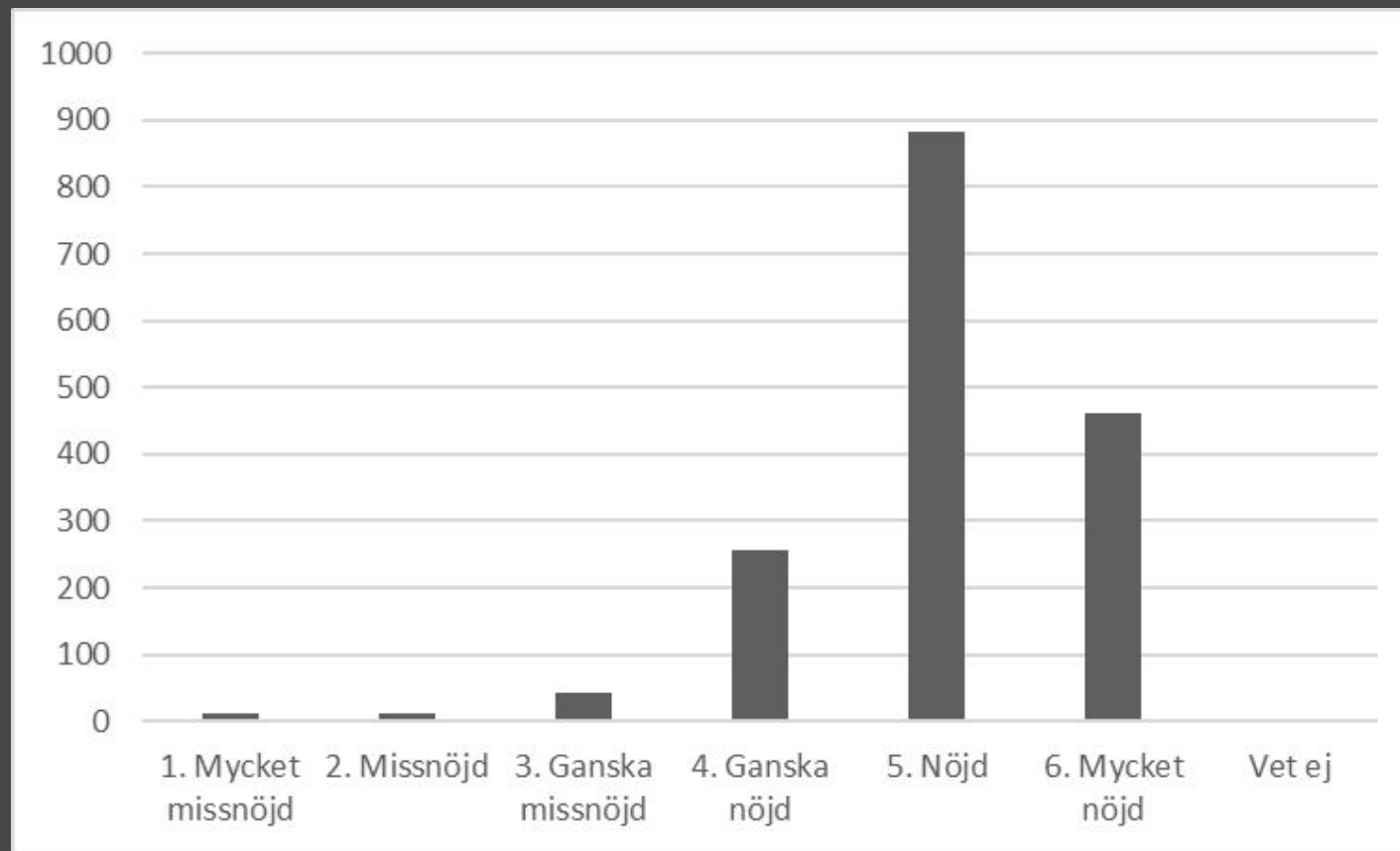
Din egen kunskap (inom t ex branschspecifika frågor, aktiebolagslagen och kommunallagen)	4,8
Din förmåga att avsätta tid för styrelsearbetet	5,2
Dina förberedelser inför styrelsemötena	5,1
Din delaktighet under styrelsemötena	5,4
Din ersättning i förhållande till ansvar och omfattning	4,4
Sammanvägd bedömning av ditt eget arbete det senaste året	5,0



Sammanvägd bedömning

Sammanvägd bedömning av styrelsearbetet det senaste året

5,0



Styrelsesuppleant

Hur nöjd är du med styrelsearbetet utifrån följande perspektiv?

1. Mycket missnöjd
2. Missnöjd
3. Ganska missnöjd
4. Ganska nöjd
5. Nöjd
6. Mycket nöjd

Att du blir kallad till möten i egenskap av suppleant?	5,5
Att du får möjlighet (handlingar, förberedelser etc) att delta på styrelsemötena i egenskap av suppleant?	5,5
Hur ofta du själv haft möjlighet att kunna delta på möten?	5,3
Kvaliteten på de beslutsunderlag som du fått inför styrelsemötena?	5,2
Möjligheten att yttra dig på möten där du deltagit som suppleant (dvs ej tjänstgjort)?	5,6



4

Om PwC

Om PwC

PwC Sverige är marknadsledande inom revision och rådgivning med 2 800 medarbetare runt om i hela landet. Vårt syfte är att skapa förtroende i samhället och lösa viktiga problem. Våra 33 000 kunder är såväl globala som svenska företag och organisationer i alla storlekar samt verksamheter inom den offentliga sektorn.

\$3

miljarder investerar vi i vårt globala initiativ New world. New skills som utgår från att det är kombinationen av ny teknik och mänskliga relationer som skapar ett större värde i den digitala eran. Syftet är därför att stärka alla medarbetares kunskaper och förmågor inom digitala ämnen och tekniker för att se till att vi är relevanta både idag och i framtiden. Genom att kompetensutveckla oss själva digitalt, kan vi på ett bättre sätt hjälpa våra kunder med deras egen digitala transformation.

295 000

medarbetare i 156 länder. PwC är ett globalt nätverk av oberoende företag som har den största globala räckvidden av "Big Four". Denna styrka har vi inom revision såväl som skatt- och annan rådgivning. Revision utgör större delen av vår affär med över 115 000 medarbetare i samtliga av de länder vi verkar i.

Inom våra specialitenheter PS Assurance och PS Advisory har vi drygt 130 medarbetare som erbjuder rådgivning, finansiell revision, verksamhetsrevision och utbildning. Många av medarbetarna har en bakgrund från kommunal verksamhet och flertalet har akademisk examen inom offentlig förvaltning, ekonomi, juridik, IT, utbildning eller hälso-/sjukvård. PwC:s medarbetare har även mycket god kunskap om de särskilda förutsättningar samt lagar och förordningar som gäller för kommunens förvaltningar och övergripande verksamhet.

Inom respektive affärsområde erbjuder PwC sina kunder en stor bredd av tjänster inom revision och rådgivning med djup kompetens inom de flesta branscher.

Assurance

Tjänster inom finansiell revision och rådgivning till företag, organisationer och offentlig sektor.

Advisory

Rådgivning avseende riskhantering och regel- efterlevnad samt tjänster som bidrar till ökat förtroende, transparens och värdeskapande.

Tax

Rådgivning inom bland annat inhemsk och internationell företagsbeskattning, indirekt skatt, internprissättning, beskattning av ägarledda företag och dess ägare samt avtals- och bolagsrätt.

Vårt fokus på offentlig sektor

Public Sector utgör den specialistenhet inom PwC som helt är inriktad mot offentlig sektor med rådgivning i form av utredningar, utvärderingar, transformativa projekt, samhällsanalyser och revision av räkenskaper och verksamhet.

Dessutom tillhandahåller vi utbildning inom många olika områden. Våra analyser är i hög grad datadrivna och vår marknadstäckning ger oss en unik kunskap med möjlighet till erfarenhetsutbyte och kunskapsöverföring.

De senaste åren har vi genomfört ett mycket stort antal uppdrag kopplade till de olika specialistområden som finns inom Public Sector; Intelligent Automation inklusive Robotics, hälso- och sjukvård, kommunal ekonomi, utbildning samt vård och omsorg. Uppdragsgivarna utgörs främst av kommuner, landsting, regioner, myndigheter och affärsverk samt offentligt ägda bolag.

Flera av våra medarbetare har också linjeerfarenhet från kommunal, regional eller statlig verksamhet. Vi har sedan många år en dominerande ställning som rådgivare och revisorer. Våra konsulter har mycket god kunskap om de särskilda förutsättningar samt lagar och förordningar som gäller för våra kunder.

PwC:s globala arbete mot offentlig sektor organiseras framförallt genom ett antal expertnätverk. Dessa utgör en plattform där information gällande lösningar och marknadstrender görs tillgänglig, affärsutveckling sker och erfarenheter och kunskap delas.



Tillsammans skapar vi morgondagens samhälle. Vår vision är ett väl fungerande privat, offentligt och ideellt företagande som inger förtroende.

ca 130
medarbetare



Kontor över hela
Sverige



40%
PwC reviderar cirka 40% av de kommunala bolagen i Sverige

Transformerar och bygger
förtroende i offentlig sektor



Vi delar med oss av vår kunskap

Vi delar med oss av vår kunskap även till dem som inte är våra kunder. Det är ett sätt för oss att bidra till utvecklingen av svenskt näringsliv och samhälle.

Vi gör det genom att engagera oss i debatter, publicera rapporter, anordna evenemang och driva bloggar.

- Genom skattebloggen **Tax matters** och **Företagarbloggen** delar vi i stort sett dagligen med oss av kunskap, analyser och tips.
- Det digitala nyhetsbrevet **Dialog** skickas varje månad till över 16 000 prenumeranter.
- Återkommande **rapporter** är till exempel CEO Survey, Family Business Survey, Global Economic Crime and Fraud Survey och Riskpremiestudien.
- Exempel på våra **årliga evenemang** är Finansdagen och Kunskapsdagen.
- Läs mer om våra tjänster för offentlig sektor:
<https://www.pwc.se/offentlig-sektor>



Kontaktpersoner

Lena Hasselborn
0709-29 38 09
lena.hasselborn@pwc.com

David Hansen
0725-32 71 40
david.hansen@pwc.com

Charlie Winde
0729-95 26 75
charlie.lindstroem@pwc.com

