

Uppföljningsrapport 2023

Mälarderhamnar AB



Innehåll

| | | |
|-----------|--|----------|
| 1. | Bolagets firma och dess struktur och ägarförhållanden..... | 2 |
| 2. | VD:s sammanfattning till bolagets årsredovisning | 2 |
| 3. | Årsstämman | 2 |
| 4. | Ärenden som lyfts | 2 |
| 5. | Styrelsens årliga utvärdering..... | 3 |
| 5.1 | Styrelseledamöter och VD..... | 3 |
| 5.2 | Styrelsearbete | 3 |
| 6. | Verksamhetsstyrning och uppföljning..... | 4 |
| 6.1 | Efterlevnad av det fastställda kommunala ändamålet..... | 4 |
| 6.2 | Efterlevnad av de kommunala befogenheterna..... | 4 |
| 6.3 | Efterlevnad av övriga gemensamma förhållningsregler, samordning och invånardialog..... | 4 |
| 6.4 | Gemensamma nyckeltal, 5 år i sammandrag..... | 5 |
| 6.5 | Uppföljning av ägardirektiv | 6 |
| 6.6 | Riskhantering och internkontroll | 7 |
| | Riskhantering..... | 7 |
| | Kontrollaktiviteter, brister och åtgärder..... | 7 |
| 6.7 | Synpunktshantering..... | 8 |
| | Omhändertagande och registrering av synpunkter | 8 |
| | Analys av inkomna synpunkter..... | 8 |
| | Beskrivning av säkerställande av utförandet..... | 8 |
| | Lärande, utveckling och samverkan..... | 8 |
| | Beskrivning av arbetet med synpunktshanteringen under 2023 | 9 |
| | Vad vill vi förbättra under 2024..... | 9 |
| 7. | Revision..... | 9 |

1. Bolagets firma och dess struktur och ägarförhållanden

Bolagets firma är Mälardammsbyggnads Aktieförbund. Mälardammsbyggnads AB ägs sedan den 31 december 2000 av Västerås stad till 55 % och av Köpings kommun till 45 %. Företagets säte är Västerås.

2. VD:s sammanfattning till bolagets årsredovisning

2023 har varit ett mellanår där marknaden avvaktat främst på grund av osäkerhet i omvärlden med kriget i Ukraina, osäkerhet i ekonomin med inflation och räntor samt oförutsägbara energipriser. Den avvaktande marknaden har främst påverkat långsiktiga avtal och de 15 största kunderna med en nedgång på 4% vilket delvis täckts upp genom kortsiktiga avtal.

Mälardammsbyggnadsprojektet fortgår där under senhösten Trafikverket tog ett omtag med pågående ombyggnation av slussen i Södertälje. Ombyggnaden kommer fortgå under 2024–2025 med samma begränsningar som 2023 och planeras klar till våren 2026.

Med Trafikverkets nya omtag främst genom kommunikation med berörda bedöms inte ombyggnaden av slussen påverka Mälardammsbyggnads ytterligare negativt. För den långsiktiga utveckling av sjötransporter på Mälaren och nya affärer är det viktigt att Sjöfartsverkets farledsavgifter och kostnader för lots ställs i proportion till den långa inseglingen. Den långa inseglingen påverkar kostnaden och ledtiden men har en positiv påverkan att flytta transporter från land till sjö. Genom Mälardammsbyggnadsprojektet och ökat djupgående i Västerås och Köping samt slussen i Södertälje kan marknaden börja projektera för nya fartyg s.k. Mälardammsbyggnadsmax. Ett tydligt exempel är Lakeway Link som planerar ny RORO-linje mellan Gdynia, Polen och Södertälje-Västerås. På grund av arbetet i slussen i Södertälje och brist på tillgång till fartygstyper som går igenom befintlig sluss kommer trafiken inledningsvis enbart gå till Södertälje. Lakeway Link planerar för att när slussen i Södertälje är färdigbyggd våren 2026 driva trafiken med fartyg anpassade till Mälaren s.k. Mälardammsbyggnadsmax med två anlop per vecka till Västerås. Liknande långsiktiga diskussioner med anpassade fartygstyper för Mälardammsbyggnadsmax för linjetrafik till Västerås pågår även på containermarknaden.

Syftet med Mälardammsbyggnadsprojektet är att förbättra sjösäkerheten och tillgängligheten i de allmänna farlederna genom Södertälje kanal och Mälaren. Genom att förbättra infrastrukturen för sjöfarten på Mälaren kan järnvägen och vägnätet, som är hårt belastade, avlastas.

I Mälardammsbyggnadsprojektet ingår bland annat Trafikverket och Sjöfartsverket men också Västerås stad och Köpings kommun som åren 2016–2023 genomfört muddring och renovering av kajer, magasin och upplagsytor av hamnarna. Dessa investeringar som Västerås stad och Köpings kommun genomfört påverkar Mälardammsbyggnads hyreskostnader men är ihop med Mälardammsbyggnadsprojektet en långsiktig strategisk investering för transporter till och från regionen. Projekt pågår med Västerås stad och Köpings kommun för att utveckla hamnnära logistikytor.

3. Årsstämman

Mälardammsbyggnads ordinarie årsstämma genomfördes 17 april 2023.

4. Ärenden som lyfts

Under 2023 har inga frågor lyfts upp till ägarnas kommunfullmäktige att ta ställning till.

5. Styrelsens årliga utvärdering

Utvärderingen av styrelsens och VD:s arbete gjordes under 2022. Nästa utvärdering kommer att göras 2024.

5.1 Styrelseledamöter och VD

Styrelsen består av åtta ordinarie ledamöter med fyra suppleanter. Vid styrelsemöten deltar normalt även VD, HR-chef, affärschef och ekonomichef. Styrelsen för Mälarhamnar AB sammanträdde vid 16 protokollförda tillfällen under 2023.

Styrelsens sammansättning, 2023-12-31

- Västerås;
 - Kenneth Östberg, S (Ordförande), Mats Eriksson, C (ledamot), Eva Kugelberg, M (ledamot), Niklas Strand Ronsten, V (ledamot),
 - Andrew Burns, KD (suppleant), Fredrik Wirström, M (suppleant).
- Köping;
 - Anna Eriksson, S (ordförande), Sören Pettersson, C (ledamot), David Sharp, M (ledamot),
 - Lars-Axel Nordell, KD (suppleant). Maria Liljedahl, SD (suppleant).

Under hösten avslutades Carola Alzéns, verkställande direktör, anställning. Tillförordnad VD är sedan 23 oktober Anders Sjöblom. Tf VD fick av styrelsen i uppdrag att fundera kring det ekonomiska läget, ge förslag på kostnadsreduktioner och ev. intäktsökningar med målsättning om en ekonomi i balans och förelägga styrelsen. För att bolaget ska ha kontroll på kostnader och intäkter tas en ny strategi för ledningsgruppen fram som ska tydliggöra bolagets dagliga process och målstyrning. Processen och målstyrning ska genomsyra öppenhet mellan avdelningarna i bolaget och därmed skapa förståelse för kostnader och intäkter.

5.2 Styrelsearbete

Vid styrelsemöten informeras styrelsen om bolagets verksamhetsutveckling och utveckling av finansiell ställning. Utöver de protokollförda styrelsemötena har styrelsen också genomfört utvecklings- och strategidagar. Inför respektive styrelsemöte bereder och beslutar presidiet, bestående av ordföranden, vice ordföranden och verkställande direktören, dagordningen. VD informerar även styrelsen löpande om de viktiga och avgörande frågorna via epost.

Styrelsen upprättar årligen en arbetsordning i enlighet med aktiebolagslagen och ägardirektiven. Årligen upprättas också en instruktion för VD. Attest- och beslutsrätt anges i denna VD-instruktion och kompletteras med en attestinstruktion. Styrelsen godkänner årligen bolagets verksamhetsplan och budget. Ledningsgruppsmöte äger regelbundet rum, vanligtvis en till två gånger per månad.

Morgan Leidström, ekonomichef, är normalt sekreterare på styrelsens sammanträden. Närvaron har under årets 16 sammanträden varit 83 % (86).

I styrelseportalen förbereds och dokumenteras delar av styrelsens arbete. Här finns också relevanta rapporter och styrande dokument samlat.

Styrelsen har under året varit engagerad i frågan om verkställande direktör. Styrelsens arbete med att följa men också engagera sig i lokalt, regionalt och nationellt samarbete och påverkansarbete har fortsatt under 2023.

6. Verksamhetsstyrning och uppföljning

Ägardirektiven och dess ekonomiska mål ligger i botten. Affärs- och marknadsstrategi upprättas regelbundet. Den strategiska budgeten som upprättas under hösten skickas till ägarna i oktober/november. Budgeten tar bärning på Affärs- och marknadsstrategin. Den strategiska budgeten utvecklas under senhöst och vinter till operativ budget och beslutades på styrelsens decembermöte. Om inget oförutsett inträffar görs delårsrapport 30/4 och 31/8 där avdelningarna följer upp sina verksamheter och ekonomi. Ny prognos beslutas och omarbetas till reviderad budget som Mälardalen därefter arbetar mot. Parallellt löper Mälardalens "Övergripande företagsmål" där följande är styrande;

- Vi har mycket nöjda kunder
- Vi har motiverade medarbetare
- Vi har en stabil ekonomi
- Våra volymer ökar stadigt (jmf 2016)
- Vi är en hållbar hamn

Målarbetet följs löpande upp och redovisas för styrelsen. Utefter måluppfyllelse utarbetas handlingsplaner som löpande följs upp och resterande punkter värderas och förs eventuellt över till kommande års handlingsplaner.

6.1 Efterlevnad av det fastställda kommunala ändamålet

Genom att erbjuda värdeskapande och kvalitetsanpassade hamn, terminal- och logistiktjänster medverkar Mälardalen till kostnadseffektiva och miljövänliga transport- och logistiklösningar för näringslivet i Mälardalen med omnejd. Vi bidrar därmed till att öka våra kunders konkurrenskraft. Att arbeta för en hållbar utveckling är kärnan i Mälardalens verksamhet. Det är ledningens vilja att skapa bästa möjliga förutsättningar för att Mälardalens verksamhet ska vara framgångsrik i att skapa värde för våra kunder och våra ägare samtidigt som vi tar ett ansvar för att vår verksamhet leder mot FN:s globala mål. Vi har ett systematiskt och strukturerat arbetssätt för ständig utveckling och förbättring av vår service och tjänster med fokus på resultat och hållbarhet.

En solid och stabil ekonomi är avgörande för att vi ska finnas och ha kapacitet att bedriva utvecklingsarbete. Att ta ansvar för ekonomin är en förutsättning för att vi ska kunna agera utefter de övriga två hållbarhetsaspekterna. Mälardalen redovisar för 2023 och kommande år förluster som konsekvens av vald modell för hyresavtal och hamnutvecklingens kostnadsökningar. Förhandlingar om val av hyresmodell är inplanerade under år 2024.

Vi vill minimera vårt klimatavtryck och jobbar inom många områden för att hela tiden bli lite bättre. Att ta ansvar för vår miljöpåverkan är en förutsättning för att ta ett socialt ansvar och kunna bedriva seriös företagsamhet och därmed få ekonomisk hållbarhet.

6.2 Efterlevnad av de kommunala befogenheterna

Mälardalen AB bedriver hamnrörelse och godshantering samt terminal- och transportverksamhet, inklusive spedition och klarering. Ändamålet med bolagets verksamhet är att tillförsäkra det lokala och regionala näringslivet kostnadseffektiva och miljövänliga transporter samt därtill hörande terminalverksamhet och godshantering, inklusive spedition och klarering. Verksamheten bedrivs i Köpings hamn och Västerås hamn.

6.3 Efterlevnad av övriga gemensamma förhållningsregler, samordning och invånardialog

Mälardalen tillämpar de av ägarna framtagna program, policys och handlingsplaner som har betydelse för hamnverksamheten och där vi omnämns för att aktivt delta eller på annat sätt samverka. Exempel är följande program med handlingsplaner; Näringslivsprogram samt Program för trafikslagsövergripande infrastruktur för gods.

En framgångsrik organisation bara kan byggas om våra medarbetare och de människor vi möter mår bra och känner sig trygga. Därför slutar inte Mälarhamnars arbete med att endast eliminera de fysiska risker arbetet kan innebära för våra anställda utan vi arbetar även aktivt för att uppfylla rättigheterna till en sund, säker och stimulerande arbetsmiljö. Att ta socialt ansvar är en förutsättning för att kunna arbeta med miljömässig och ekonomisk hållbarhet. Vi fortsätter arbetet med socialt ansvarstagande genom att erbjuda praktikplatser samt möjliggöra arbetsträning för unga, utlandsfödda och långtidsarbetslösa med flera.

Samarbetet med våra kunder fortsätter att utvecklas. Regelbundna avstämningar görs avseende prestanda och kvalitet i tjänsten samt att vi har egna och kundgemensamma utvecklingsprojekt.

Utvecklingen av hamnområdet bedrivs i nära samarbete med ägarna genom olika typer av formella och informella möten. Vi möter våra kunder regelbundet och anpassar mötesformen efter det individuella kundbehovet. Vi strävar efter att ständigt utvecklas tillsammans med våra kunder.

6.4 Gemensamma nyckeltal, 5 år i sammandrag

| (mnkr) | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|------|------|------|------|------|
| Nettoomsättning | 147 | 128 | 147 | 159 | 157 |
| Resultat före avskrivningar | 35 | 22 | 21 | 4 | 7 |
| Resultat efter avskrivningar | 20 | 8 | 6 | -14 | -10 |
| Resultat efter finansiella poster | 20 | 8 | 6 | -15 | -11 |
| Resultat exklusive jämförelsestörande poster | 18 | 5 | 6 | -2 | -3 |
| Bokslutsdispositioner | -7 | -7 | -5 | 16 | 18 |
| Skatt på årets resultat | -3 | 0 | 0 | -2 | 0 |
| Årets resultat | 10 | 1 | 1 | -1 | 7 |
| Balansomslutning | 158 | 155 | 152 | 160 | 169 |
| Eget kapital | 44 | 34 | 34 | 33 | 40 |
| Aktiekapital | 32 | 32 | 32 | 32 | 32 |
| Räntebärande skulder | 23 | 33 | 21 | 18 | 58 |
| Genomsnittlig ränta på räntebärande skulder, % | 1,3 | 1,2 | 0,9 | 1,9 | 2,7 |
| Utdelning | 10 | 1 | 1 | - | - |
| Avkastning på totalt kapital (%) | 13 | 5 | 4 | neg | neg |
| Soliditet (%) | 59 | 58 | 62 | 50 | 43 |
| Investeringar | 18 | 20 | 6 | 13 | 24 |

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|------|------|
| Medarbetarkostnader, mnkr | 52 | 47 | 48 | 58 | 53 |
| - Därav lönekostnader, mnkr | 50 | 46 | 47 | 57 | 51 |
| Tillsvidareanställda män * | 54 | 49 | 45 | 50 | 53 |
| Tillsvidareanställda kvinnor * | 16 | 15 | 13 | 11 | 11 |
| Visstidsanställda män * | 1 | 1 | 2 | - | 1 |
| Visstidsanställda kvinnor * | | | | 2 | - |
| Årsarbetare * | 73 | 67 | 64 | 60 | 61 |
| Sjukfrånvaro i procent av arbetstiden totalt | 4,4 | 5,2 | 6,5 | 8,8 | 4,3 |
| - varav män | | 3,2 | 7 | 9,1 | 3,2 |
| - varav kvinnor | | 5,7 | 4,4 | 7,7 | 10,5 |
| - varav < 29 år | | 7,6 | 5 | 13,9 | 2,8 |
| - varav 30-49 år | | 6,8 | 9,1 | 8,5 | 6,2 |
| - varav > 50 år | | 3 | 4,1 | 6,9 | 2,8 |
| Långtidsfrånvaro, andel av total sjukfrånvaro | 48 | 9 | 52 | 47 | 36 |
| Långtidsfrånvaro ≥ 60 dagar | 1 | 1 | 5 | 6 | 1 |

6.5 Uppföljning av ägardirektiv

I början på 2023 fick Mälardalen nya ägardirektiv, dessa har under året arbetats in i verksamheten. Styrelsen säkerställer årligen sitt ansvar gentemot ägarna och ägardirektiv i styrelsens sammanträdesplan. I planen läggs aktiviteter in som är avgörande och styrande för verksamheten och de åtaganden bolaget har gentemot ägarna. Årligen görs bl.a en genomgång av styrande dokument såsom ägardirektiv, bolagsordning men också en genomlysning och ev. revidering av arbetsordning för styrelsen, VD-instruktioner, finanspolicy m.fl.

I ägardirektivet fastställs att Mälardalens soliditet ska uppgå till lägst 30 %, samt att avkastning på totalt kapital ska senast år 2028 uppgå till lägst 5 %. Utöver det ska Mälardalen lämna utdelning till ägarna på minst 700 000 kr, vilket fördelas mellan ägarna utifrån ägarandel. Mälardalen ska också bidra till finansiering av investeringar i hamnanläggningar genom reglering av hyran.

Följande mål fanns för innevarande år tillsammans med utfall för senaste tre åren:

| | Mål | Utfall 2023 | Utfall 2022 | Utfall 2021 |
|----------------------------------|-----|-------------|-------------|-------------|
| Soliditet (%) | 30 | 43 | 50 | 62 |
| Avkastning på totalt kapital (%) | 5 | neg | neg | 4 |
| Utdelning (tkr) | 700 | - | - | 700 |

De två senaste åren har inneburit stora förluster vilket medfört att avkastningen på totalt kapital har försämrats. Huvudförklaringar är negativt rörelseresultat; höga kostnader för anläggningshyra och pensionskostnader samt avgångsvederlag vid avslutade anställningar men även relativt hög investeringsnivå.

Trots de sex senaste årens aktieutdelningar på 24,6 mnkr noteras att soliditeten är fortsatt hög. Soliditeten uppgick vid årets slut till 43 % jämfört med 50 % föregående år. Soliditeten har över tid kraftigt överstigit kravet i ägardirektivet 30 %. Minskningen i soliditet mellan åren 2022 och 2023 beror framför allt på högre nettoskuld kopplat till negativa resultat och hög investeringsnivå.

6.6 Riskhantering och internkontroll

Vi arbetar med att ständigt förbättra och utveckla Mälarhamnars interna kontroller. Under 2024 kommer internkontrollprogrammet arbetas om och nya internkontrollanter utses i bolaget. Dokumentationen av internkontroller lagras i ledningssystemet. Ett levande ledningssystem är en förutsättning för att kunna leva upp våra intressenters förväntningar. Under hösten december genomfördes revision av ISO 9001:2015 och ISO 14001:2015 med två allvarliga avvikelser och en mindre avvikelse. Plan för att hantera dessa avvikelser finns.

6.6.1 Riskhantering

Denna del av processen syftar till att tidigt identifiera och hantera de risker som påverkar verksamheten. Dessa kan i huvudsak delas upp i två grupper:

- Verksamhetsrisker
- Finansiella risker

6.6.2 Kontrollaktiviteter, brister och åtgärder

I de fall då orsaken till synpunkten är ett avsteg från verksamhetens kvalitet registreras ärendet som en avvikelse i kundsystemet. Under året har inkomna synpunkter till stor del varit produktionsrelaterade. Vi arbetar aktivt inom alla områden och delar av företaget med att upptäcka, dokumentera och följa upp. Vi arbetar med att hitta bättre och effektivare sätt att lösa saker och standardisera aktiviteter. Kompetens, verktyg, maskiner och processer anpassas och integreras för bästa möjliga resultat. Systematiskt minimerar vi kostnader och ledtid, samtidigt som vi ökar kundvärdet i produktionsflödet

- Kvalitet och miljö
 - Miljö- och kvalitetsansvarig har anställts för att hålla samman arbetet med miljö, kvalitet och hållbarhet.
 - Ny struktur på internrevisionen har påbörjats för att på ett mer strukturerat sätt hitta effektiviseringsmöjligheter.
 - En satsning på att kartlägga processer i nytt verktyg (2c8) har startats upp för att synliggöra våra processer och göra det lättare att hitta förbättringsmöjligheter.
 - Övningar för hantering av spill och olyckor har genomförts tillsammans med externa parter för att hitta brister i våra rutiner.
- Försäljning
 - Arbetet med SWOT-analyser med flera olika kunder har fortsatt även 2023.
- Infrastrukturförvaltning järnväg
 - Säkerhetsstyrning utförd utan anmärkning.
- Ledningssystemet – Processutveckling
 - Framtagandet av nytt dokumenthanteringssystem för ledningssystemet har påbörjats. Färdigt augusti 2024.
 - Daglig styrning tavelmöten reviderade ett flertal gånger under året och förbättringar utförs löpande.

Mälarhamnar jobbar aktivt med att skapa engagemang för att behålla säkerheten och effektiviteten inom de olika aktiviteterna och fokuserar även på att utveckla och förbättra arbetssätten för att minimera brister och risker.

6.7 Synpunktshantering

Arbetet med Mälarhamnars synpunktshantering fortsätter. Synpunkter (inkluderat avvikelser) registreras i vårt kundsystem. Synpunkterna kopplas till kund, avdelning och orsak. Detta innebär att vi får en bra överblick kring hur avvikelser kopplas mot kund, gods, avdelning, beteende osv. Vi kan återkoppla till kund, följa upp internt samt se vilken kostnadspåverkan avvikelserna har. Att upptäcka och lösa det som avviker eller kan förbättras är det som i grunden skapar goda resultat i vår verksamhet. Medarbetarnas engagemang är centralt i utvecklingsarbetet och bygger på att det finns en förståelse och en acceptans för de prestationsmål som används för att följa organisationens väg mot målet. Ett levande ledningssystem är en förutsättning för att kunna leva upp till ISO 9001:2015 och ISO 14001:2015. Nytt för 2024 är att vi lagt till möjlighet att filtrera invånarens synpunkter. Vi ser också över hur vi ska hantera förbättringsförslag från medarbetare.

6.7.1 Omhändertagande och registrering av synpunkter

Synpunkter inkommer till oss muntligt, via telefon, epost och brev. Mottagaren säkerställer att ärendet registreras i systemet synpunktshantering och kopplar till ansvarig utförare. Chef för respektive område är ansvarig för att ärendet arbetas igenom och för att återkoppling sker avseende att ärendet är omhändertaget.

6.7.2 Analys av inkomna synpunkter

Samtliga synpunkter arbetas igenom av utpekad ansvarig för varje synpunkt. Vid ledningens genomgång redovisas synpunkterna och eventuella mönster registreras. Utifrån detta fattas beslut om behov av förändringar. Vi arbetar aktivt inom alla områden och delar av företaget med att upptäcka avvikelser och förbättra vår verksamhet. Vi arbetar med att hitta bättre och effektivare sätt att lösa saker och standardisera aktiviteter. Under året har inkomna synpunkter till stor del varit produktionsrelaterade och har tagits omhand enligt rutin.

6.7.4 Beskrivning av säkerställande av utförandet

I kundsystemets avvikelsemodul framgår tydligt antalet öppna och avslutade ärenden. I systemet tilldelas varje aktivitet en ansvarig person. Kvalitetsansvarig ansvarar för att regelbundet gå in och se att avvikelserna hanteras. Vid ledningsgruppsmöten lyfts vilka avvikelser som inträffat sedan sist och deras status.

6.7.5 Lärande, utveckling och samverkan

Engagerade medarbetare med fokus på återkoppling, utvärdering och förbättring ger en mer effektiv huvudprocess. Vi arbetar därför med delaktighet för att få medarbetare involverade och engagerade. Under 2023 har vi fortsatt med veckovisa mätningar av hur medarbetarna upplever sin situation, samarbetet och förutsättningarna i Mälarhamnar. Vid ledningens genomgång, två gånger per år, analyseras information om processernas prestanda och verkan, vilket innefattar

- kundtillfredsställelse och återkoppling från relevanta intressenter
- synpunkter, reaktioner och klagomål
- i vilken utsträckning kvalitets- och miljömålen har uppnåtts
- genomgång av mål för verksamheten
- processprestanda och produkternas och tjänsternas överensstämmelse med krav
- avvikelser och korrigerande åtgärder; har åtgärderna gett avsedd effekt?

6.7.6 Beskrivning av arbetet med synpunktshanteringen under 2023

Medarbetarna är mer involverade i arbetet med att hantera och åtgärda inkomna ärenden. Avvikelsehanteringen kopplat mot kund är en integrerad modul i kundsystemet. Daglig kommunikation sker via tavelmöte där kommuniceras inkomna avvikelser, tillbud och felanmälningar. Varannan vecka hanteras inkomna förbättringsförslag och avvikelser på Samordningsmöte, där varje avdelning är representerad. Förbättringsförslagen går igenom, prioriteras, får en ansvarig för hantering och återkoppling. Avvikelserna som kräver samordning mellan avdelningar alternativt är av dignitet som kräver utveckling av verksamheten diskuteras för vidare hantering.

6.7.7 Vad vill vi förbättra under 2024

Under 2024 kommer vi i syfte att utveckla och förbättra oss bl.a. att

- fortsätta utvecklingsarbetet tillsammans med våra kunder.
- fortsätta utvecklings- och förbättringsarbetet med medarbetarna. Vi kommer bl.a. Återuppta möjlighet att lämna förbättringsförslag digitalt.
- Omarbeta internrevisionsprogrammet och tillsätta nya internrevisorer.
- Stärka kopplingen mellan mål och utförande.

7. Revision

Mälarhamnars lekmannarevisorer, Elisabeth Löf Västerås och Felix Lundqvist Köping, är utsedda av respektive ägares kommunfullmäktige. Suppleanter under året har varit Tord Lindberg, Köping och Hans Stergel, Västerås. Lekmannarevisorerna biträds av Peter Söderman från PwC. KPMG (huvudansvarig revisor Cecilia Kvist) valdes vid årsstämman 2023 till ordinarie revisor. KPMG hanterar den löpande granskningen av Mälarhamnars redovisning. Granskningarna är fokuserade till senhöst och mitten av januari. Vid ett höstmöte och vid slutrevision träffar VD och ekonomichef tillsammans med ordförande och vice ordförande lekmannarevisorerna och företagets auktoriserade revisor för genomgång av verksamhet och resultat av utförda granskningar. Vid styrelsesammanträdet då årsredovisningen hanteras inbjuds även Mälarhamnars revisor för att stå till förfogande för frågor från styrelsen.